



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

TYÖHYVINVOINTI JA SEN KEHITTÄMINEN

CASE HYPERMARKET

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalous
Tradenomi
Opinnäytetyö
Syksy 2014
Nina Cederqvist
Virve Pulkkinen

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalous

CEDERQVIST, NINA
PULKKINEN, VIRVE:

Työhyvinvointi ja sen kehittäminen
Case Hypermarket

Liiketalouden opinnäytetyö, 66 sivua, 4 liitesivua

Syksy 2014

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, millä tavalla kohdeyrityksen työhyvinvointia ja työssä jaksamista tulisi kehittää yksittäisten työntekijöiden näkökulmasta. Kohdeyrityksenä on pääjähämäläinen hypermarket ja tutkimuskohteena hypermarketin elintarvikeosastolla työskentelevät henkilöt. Opinnäytetyössä selvitetään työhyvinvoinnin muodostumista kohdeyrityksessä yksilötasolla. Kyseessä on kvalitatiivinen tutkimus.

Teoriaosuudessa käsitellään sitä, mistä osista työhyvinvointi muodostuu sekä millä keinoilla työhyvinvointia voitaisiin kehittää. Samalla käsitellään myös sitä, mitä lainsäädäntö määrää työhyvinvoinnista työpaikoilla.

Tutkimusosuudessa työhyvinvoinnin muodostumista ja kehittämistä käsitellään yksilötasolla. Tutkimustulosten mukaan työhyvinvointi muodostuu erityisesti hyvästä työkyvystä, avoimuudesta, positiivisesta asenteesta sekä yhdessä tekemisen ilosta. Jokainen työntekijä on osa työyhteisöä ja näin ollen jokaisen yksittäinen panos vaikuttaa lopputulokseen.

Tutkimuksen vastausten perusteella saatiin kehitysehdotuksia, joiden avulla voidaan lähteä työhyvinvointia kehittämään tulevaisuudessa.

Avainsanat: työhyvinvointi, motivaatio, työkyky, työssä jaksaminen

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

CEDERQVIST, NINA:

PULKKINEN, VIRVE:

Employee Well-being and Development
Case Hypermarket

Bachelor's Thesis in Business Studies 66 pages, 4 pages of appendices

Autumn 2014

ABSTRACT

The aim of this study is to define the means of how well-being and coping at work should be developed from the perspective of an individual employee at the case company. The case company is a hypermarket in Päijät-Häme. This is a qualitative study and the data for the study was collected from the employees in the food department.

The theoretical part of the study deals with the components of well-being at work and covers the ways by which well being at work can be improved. This study also discusses how legislation defines well-being at work.

The empirical part of the thesis discusses how well-being at work is understood and developed at the individual level. According to the results of the study, well-being at work is built on the following elements: good ability to work, openness, positive attitude and pleasure of working together. Each employee is part of the work community and each employee influences the well-being at work at the community level.

The results of this study produced ideas which can be utilized in development work concerning well-being at work in the future.

Keywords: Well-being at work, motivation, ability to work, manage to work

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkimuksen tausta	1
1.2	Opinnäytetyön tavoite, tutkimuskysymykset ja aiheen rajaukset	3
1.3	Tutkimusmenetelmät	3
1.4	Opinnäytetyön rakenne	5
2	TYÖHYVINVOINNIN MUODOSTUMINEN	6
2.1	Työhyvinvointi käsitteenä	6
2.2	Työkyky	8
2.3	Motivaatio	10
2.4	Yksilön vaikutus	13
2.5	Työyhteisön vaikutus	18
2.6	Esimiestyön vaikutus	23
2.7	Työssä jaksaminen	26
3	TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN	31
3.1	Toimenpiteet kehittämistyöhön	31
3.2	Työhyvinvoinnin ikkunat	35
3.3	Työn ilo ja työn imu	37
3.4	Lainsäädäntö	41
3.5	Uhkakuvat ja mahdollisuudet	42
4	CASE HYPERMARKET	47
4.1	Tutkimuksen suorittaminen	47
4.2	Aineiston käsittely	50
4.3	Johtopäätökset	55
5	YHTEENVETO	60
	LÄHTEET	62
	LIITTEET	67

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen tausta

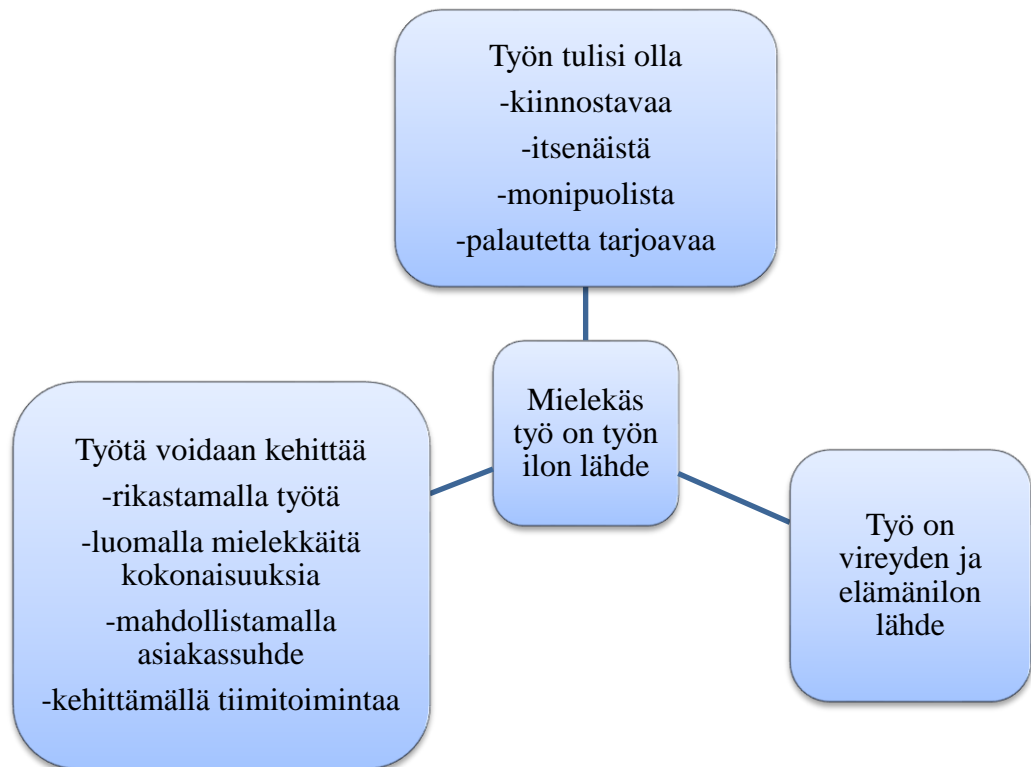
Työ on tärkeä ja keskeinen osa jokaisen ihmisen elämää. Työ tuo mukanaan toimeentulon, rytmittää elämää ja mahdollistaa sosiaalisten suhteiden luomisen sekä ennen kaikkea antaa tekijälleen mielekästä toimintaa. Yksilön kokemuksiin omasta hyvinvoinnistaan vaikuttavat aina myös jokaisen omat persoonallisuustekijät, tarpeet, arvot sekä jokapäiväinen toiminta valintoineen. Kokonaisvaltainen hyvinvointi muodostuu ennen kaikkea työn ja vapaa-ajan yhteisvaikutuksesta. Työhyvinvointi koostuu puolestaan työturvallisuudesta, työkyvystä, työssä jaksamisesta, henkisestä hyvinvoinnista, turvallisuuden tunteesta sekä tuloksellisuudesta. (Rauramo 2012, 10.)

Työ merkitsee jokaiselle eri asioita. Jollekin työyhteisön jäsenelle työ saattaa tuntua välttämättömänä pahana. Työtä tulee tehdä, jotta toimeentulo säilyy. Tämänkaltaisen työnteko tuntuu aina paljon raskaammalta. Monille työ tuottaa kuitenkin tyydytystä ja oman arvon tunne nousee. Toiset haluavat luoda uraa ja kehittyä jatkuvasti omassa työssään. Toisaalta taas työ voi olla tekijälleen kutsumus tai elämäntehtävä. Tällöin työntekijä kokee, että haluaa omalla työllään vahvasti vaikuttaa yhteiskuntaan. (Virtanen & Sinokki 2014, 207.)

Nykypäivän työelämässä työhyvinvointi ja työssä jaksaminen ovat aktiivisen kehittämisen kohteena. Työssäkäyvien henkisen ja fyysisen hyvinvoinnin merkitys työelämälle on kiistaton. Sairauspoissaoloista, työkyvyttömyyseläkkeistä ja työtapaturmista sekä muista työkykyä heikentävistä seikoista muodostuu vuosittainen Suomessa 40 miljardin lasku. Näihin kustannuksiin olisi kuitenkin mahdollista vaikuttaa juuri työhyvinvointia kehittämällä. (Työterveyslaitos 2013, 5.)

Työhyvinvoinnilla on sekä välittömiä että välillisiä vaikutuksia organisaatioiden menestymiseen. Kun sairaspöissaolat, työtapaturmat ja ennenaikaiset eläkkeelle siirtymiset vähenevät, yritysten kustannukset pienentyvät. Tuloksellisuutta parantavat myös työtyytyväisyys sekä hyvä motivaatio, työilmapiiri ja asiakaspalvelu. Samaan aikaan organisaation osaaminen ja innovatiivisuus

kehittyvät. Henkilöstön jokaisen jäsenen sitoutumisella työyhteisöön on suuri vaikutus. Yksilön kokemalla työhyvinvoinnilla on myös suuri vaikutus työurien pidentämiseen liittyviin tekijöihin. Työn mielekkyys onkin keskeinen työssä jatkamista edistävä tekijä. Toisaalta taas työn henkinen kuormitus ja epävarmuuden kokemukset työssä uhkaavat työurien pidentämistä. (Manka, 2011, 38.)



KUVIO 1. Mielekäs työ (Juuti & Vuorela, 2002, 70.)

Kuviossa 1 on esiteltyä Juutin ja Vuorelan näkemys mielekkästä työstä ja työn ilon muodostumisesta. Mielekäs työ mahdollistaa työn ilon syntymisen. Kaiken kaikkiaan työllä on merkittävä vaikutus yksilön omassa elämässä ja kokemuksessa elämänhallinnan tunteestaan.

1.2 Opinnäytetyön tavoite, tutkimuskysymykset ja aiheen rajaukset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, millä tavalla kohdeyrityksen työhyvinvointia ja työssä jaksamista tulisi kehittää. Aihetta käsitellään yksittäisten työntekijöiden näkökulmasta. Kohdeyrityksenä on päijäthämäläinen hypermarket ja tutkimuskohteena hypermarketin elintarvikeosastolla työskentelevät henkilöt.

Päätutkimuskysymyksenä:

Miten työhyvinvointia ja työssä jaksamista tulisi kehittää yksilön näkökulmasta?

Alakysymyksenä:

Mistä kaikesta työhyvinvointi muodostuu?

Opinnäytetyössä selvitetään työhyvinvoinnin muodostumista kohdeyrityksessä yksilötasolla. Koska työhyvinvointi on kuitenkin hyvin kokonaisvaltainen asia, työssä otetaan huomioon myös yksilön kokemukset esimiestyön ja työyhteisön kokonaisuuden kannalta. Kunkin yksittäisen työntekijän tulisi ymmärtää ratkaiseva roolinsa koko työyhteisön hyvinvoinnin kannalta. Kun yksilö kiinnittää huomiota omaan käyttäytymiseensä työyhteisön jäsenenä, on otollisin tilanne sille, että koko työyhteisössä viihdytään ja voidaan hyvin.

1.3 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmät jaetaan kvantitatiiviseen eli määrälliseen tutkimukseen ja kvalitatiiviseen eli laadulliseen tutkimukseen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään etsimään kokonaisvaltaista tietoa luonnollisissa tilanteissa, joissa tutkittavien henkilöiden omat ajatukset ovat ratkaisevassa asemassa. Tällöin tutkimuksen kohdejoukko voidaan valita tarkoituksenmukaisemmin, tutkimussuunnitelma muotoutuu itse tutkimuksen aikana ja tapauksia käsitellään enemmän ainutlaatuisina. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara, 2013, 136, 160.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa haastatellaan usein tietoisesti valittuja henkilöitä pienempi otos. Tutkimusaineisto kerätään useimmiten joko avoimilla kysymyksillä tai teemahaastatteluilla ja tulokset ilmaistaan tekstinä.

Tutkimusaineistoa pystytään keräämään koko tutkimuksen ajan. Kvalitatiivisessa

tutkimuksessa ei aineiston totuudellisuudella ole niin merkittävää vaikutusta. (Tilastokeskus 2014.)

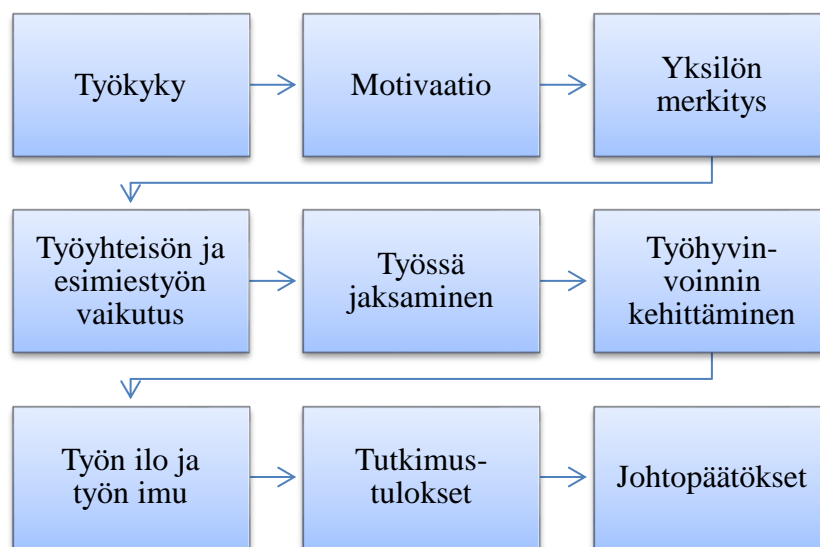
Tämä opinnäytetyö on kvalitatiivinen tutkimus. Kyseessä on case-tutkimus, jossa tavoitteena on löytää vastauksia tutkimuskysymyksiin käsittelemällä teoriaa ja haastatteleamalla kohdeyrityksen työntekijöitä yksilöllisesti. Case-tutkimukselle eli tapaustutkimukselle on olennaista, että siinä tutkitaan yksittäistä, rajattua kokonaisuutta. Case-tutkimuksen tarkoituksena on tutkia ja kuvata tutkittavaa kohdetta pääasiassa miten- ja miksi-kysymysten avulla. Tarkoituksena ei niinkään ole tuottaa yleistettävää tutkimustietoa, vaan ennen kaikkea pyrkiä ymmärtämään kyseistä tutkimuskohdetta. Ymmärryksen kautta on mahdollista myös kyetä vaikuttamaan tutkimuskohteen kehittämistarpeisiin. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara, 2013, 125-126.)

Työn empiirisessä osuudessa haastatellaan kymmentä (10) kohdeyrityksen työntekijää käyttäen sähköpostitse lähetettävää kyselylomaketta. Kukin työntekijä haastatellaan yksitellen, jotta tutkimukseen saadaan mahdollisimman yksilöllistä tietoa ja muiden haastateltavien mielipiteet eivät pääse vaikuttamaan vastauksiin ja tätä myöten tutkimustuloksiin. Haastateltavat on pyritty valitsemaan mahdollisimman monipuolisesti eri työntekijäryhmien välillä. Tutkimuksessa haastatellaan neljää (4) tuoteryhmävastaavaa, neljää (4) pääasiassa iltavuoraa tekevää työntekijää sekä kahta (2) lähinnä vain viikonloppuisin työskentelevää opiskelijaa. Tutkimuskysymyksiä tutkimuksessa on yhteensä kymmenen. Kyselylomakkeet on lähetetty vastaajille 18.8.2014. Vastaamisaikaa tutkimukseen osallistuville työntekijöille annettiin kaksi viikkoa. Aineiston hankinta päättyi 1.9.2014. Tutkimus on toteutettu sähköpostitse kohdeyrityksen omasta toiveesta.

1.4 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö rakentuu teoriaosuudesta ja empiirisestä osuudesta. Teoriaosuudessa käsitellään aluksi työhyvinvoinnin syntymiseen vaikuttavia tekijöitä.

Teoriaosuudessa painotetaan ensisijaisesti yksilön vaikutusta omaan sekä koko työyhteisön työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen (Kuvio 2). Työhyvinvointia ja työssä jaksamista käsitellään myös työntekijän kokemusten mukaan siitä, millä tavalla esimiestyö ja työyhteisön toiminta vaikuttavat yksilön kokemaan työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen.



KUVIO 2. Opinnäytetyön rakenne

Teoriaosuuden toisessa luvussa käsitellään puolestaan itse työhyvinvoinnin kehittämistä ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Aihetta lähestytään myös työhyvinvoinnin kehittämistä ohjaavan lainsäädännön sekä työn ilon ja työn imun kautta. Teoriaosuuden loppupuolella keskitytään vielä siihen, millaisia uhkia ja toisaalta taas millaisia mahdollisuuksia työhyvinvointi ja työssä jaksaminen kohtaavat tällä hetkellä ja tulevaisuudessa.

Opinnäytetyön empiirisessä osuudessa työhyvinvoinnin kehittämistä ja työssä jaksamista käsitellään kohdeyrityksen yksittäisten työntekijöiden näkökulmasta. Opinnäytetyön viimeisessä luvussa tehdään yhteenvetoa tutkimuksesta, muodostetaan päätelmiä sekä arvioidaan työn luotettavuutta ja pätevyyttä. Opinnäytetyön lopussa löytyvät työssä hyödynnetyt lähteet sekä liitteet.

2 TYÖHYVINVOINNIN MUODOSTUMINEN

2.1 Työhyvinvointi käsitteenä

Työhyvinvoinnille on olemassa lukuisia erilaisia määritelmiä, koska jokainen yksilö kokee sen omalla tavallaan. Kun puhutaan työhyvinvoinnista, alan riippumaton vaikuttaja on ensisijaisesti Työterveyslaitos. Työterveyslaitoksen määritelmä työhyvinvoinnista korostaa mielekästä ja sujuvaa työtä turvallisessa työympäristössä. Työyhteisön tulisi olla jokaiselle työntekijälle tämän terveyttä edistävä ja työuraa tukeva työpaikka. Työterveyslaitoksen mukaan työhyvinvointi syntyy hyvin johdetussa organisaatiossa, jossa ammattitaito ja tuottava työ ovat keskeisessä asemassa. Työntekijät kokevat tällöin työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, jolla puolestaan on kiistaton myönteinen vaikutus työhyvinvoinnin kehittymiselle. (Työterveyslaitos 2014.)

Työ- ja elinkeinoministeriö toteuttaa vuosittain työolobarometrin, joka kuvaa laajasti Suomen työelämän laatua ja sitä koskevia tutkimuksia nimenomaan yksittäisen työntekijän näkökulmasta. Työolobarometrin avulla luotu työelämän laadun käsite muodostuu työntekijöiden tasapuolisesta kohtelusta, työpaikan varmuudesta, kannustavuudesta sekä työntekijöiden voimavaroista suhteessa vaatimustasoon. Nämä neljä seikkaa muodostuvat barometrin mukaan sen, minkälaista työn tulisi olla, jotta se olisi mielekästä. Työ- ja elinkeinoministeriön näkemyksen mukaan tulee kiinnittää huomiota ennen kaikkea arjen toimintaan: miten yksilö kokee oman asemansa työyhteisössä, kuinka paljon omaa työpanosta arvostetaan tai miten vaativaa fyysisesti ja psyykkisesti on työskennellä omassa työssään. (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2014.)

Tampereen yliopisto puolestaan on julkaisemassaan työhyvinvointioppaassa kritisoinut sitä, että perinteiset työhyvinvoinnin määritelmät jättävät huomioimatta itse työntekijöiden ja työyhteisön aktiivisuuden. Perinteiset mallit tutkivat vain työn psyykkistä rasittavuutta, eivätkä ota huomioon, kuinka työntekijät voivat omalla motivaatiollaan vaikuttaa työhyvinvointiin. Hyvinvointioppaan mukaan kunkin työyhteisön tulisikin omalla toiminnallaan oppia luomaan työhyvinvointia. (Työhyvinvointia työpaikoille 2014.)

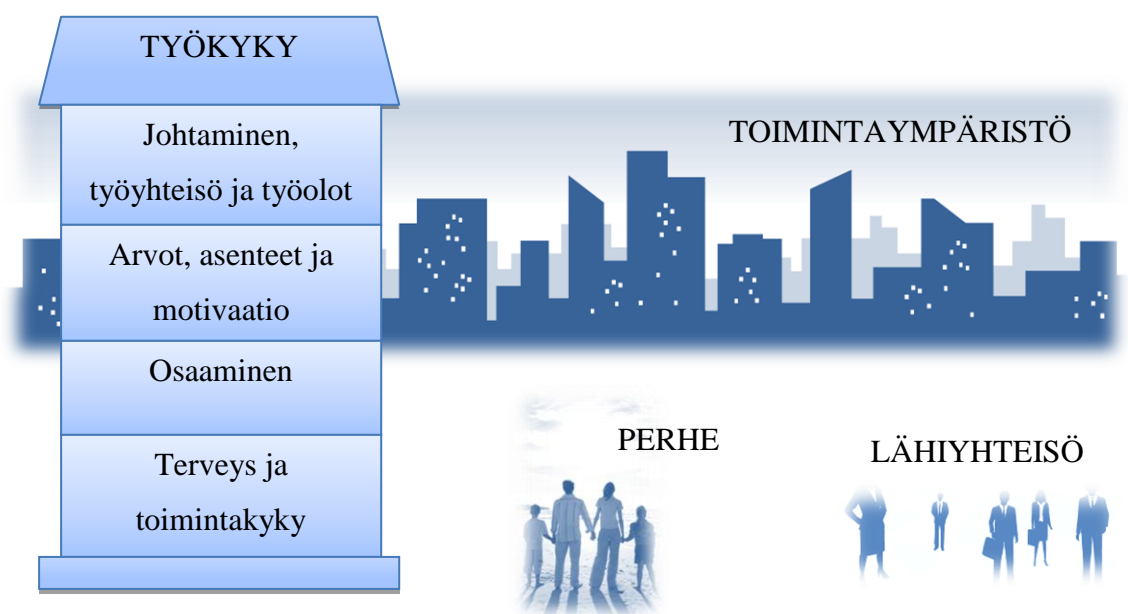
Työhyvinvointi kokemuksena on aina yksilöllinen ja henkilökohtainen. Tulkinnat työhyvinvoinnista vaihtelevat suuresti, vaikka työskenneltäisiin samassa työyhteisössä tai samanlaisissa työtehtävissä. Toinen ääripää näkee asiat hyvin kielteisesti, kun taas toinen ääripää näkee kaikessa hyvää. Suurimmalta osin työntekijät sijoittuvat kuitenkin näiden kahden ääripään puoliväliin. Yleisesti ottaen työ vahvistaa tekijänsä itsetuntoa ja elämänhallintaa. Työhyvinvoinnin kehittäminen ja ylläpitäminen ovat jatkuvaa työtä, jota tulee tehdä työyhteisön sisällä, niin yksilö- kuin ryhmätasolla. (Virtanen & Sinokki 2014, 191.)

Hyvä työ ja työympäristö edesauttavat työntekijän työssä jaksamista ja työhyvinvoinnin kehittymistä. Kun työntekijä kokee työnsä tuottavan itselleen positiivisia tunteita, myös työntekijän tuottavuus ja tuloksellisuus kasvavat. Työhyvinvointi rakentuu kuudesta eri elementistä: työntekijän terveydestä, työntekijän jaksamisesta, työpaikan turvallisuudesta, hyvästä työn hallinnasta, mukavasta työilmapiiristä sekä oikeudenmukaisesta johtamisesta. Yksilön kokemalla työhyvinvoinnilla on aina kauaskantoisia seurauksia. Työhyvinvoinnin myötä sairauspoissaolot ja tapaturmat vähenevät sekä työtyytyväisyys, motivaatio ja ilmapiiri paranevat. Lisäksi työyhteisön yhteinen osaaminen kasvaa ja tätä myöten myös innovaatiokyky. (STTK 2014.)

Ihminen voi itse omalla toiminnallaan vahvasti vaikuttaa hyvinvointiinsa ja tätä kautta koko työyhteisöön. Omalla elämänhallinnalla, motivaatiolla sekä fyysisellä ja psyykkisellä terveydellä on vahva vaikutus tähän. Yksilön asenteet heijastuvat vahvasti koko työyhteisöön. Yksikön lisäksi työhyvinvointiin vaikuttavat niin organisaatio, ryhmähenki, esimiestoiminta kuin itse työkin. Useiden tutkimustulosten mukaan, riippumatta työnantajasta, eri työyhteisöissä nousevat esiin samantyyppiset työhyvinvointia edistävät tekijät. Nämä liittyvät päätöksentekoon, työntekijöiden vaikuttamismahdollisuuksiin, resurssipulaan sekä ryhmähenkeen. (Manka 2006, 18.)

2.2 Työkyky

Työkyvylle on muodostunut Suomessa vakiintunut määritelmä professori Juhani Ilmarisen tutkimustyön myötä. Kehittäjänsä mukaan sitä kutsutaan Ilmarisen työkyvyn talomalliksi (Kuvio 3). Mallin ideana on hierarkkinen järjestys, jossa työkyvyn perustan muodostavat terveys ja toimintakyky. Tämän perusteella voidaan siis todeta, että työntekijä voi kokea työnsä mahdollisimman mielekkääksi vain siten, että tämä on ensisijaisesti terve ja toimintakykyinen. (Seuri 2013, 70.)



KUVIO 3. Juhani Ilmarisen työkyvyn talomalli (Työterveyslaitos)

Terveellisillä elintavoilla on suuri merkitys työkyvyn muodostumisen kannalta. Tupakoinnin välttäminen, kohtuullinen alkoholinkäyttö, ylipainon välttäminen, riittävä lepo ja uni sekä terveellinen ja monipuolinen ravinto antavat ne perusedellytykset, jota hyvän työkyvyn muodostumiseen tarvitaan. Terveellisillä elintavoilla on suuri merkitys, kun ajatellaan työstä palautumista ja hyvinvointia. (Työ ja terveys Suomessa 2013, 123.)

Terveiden ja toimintakyvyn yläpuolella mallissa on ammatillinen osaaminen. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että työntekijä osaa tehdä työnsä mahdollisimman hyvin. Ongelmalliseksi tämän asian tekee se, että nykyisen kaltaisessa työelämässä työn vaatimukset muuttuvat jatkuvasti. Tietoyhteiskunnan

myötä työskentely-ympäristöt ovat jatkuvan muutoksen kourissa. Työntekijällä tulee olla hyvä stressinsietokyky ja valmius uusiin tilanteisiin, jotta hän voi täysipainoisesti työskennellä ja viihtyä omassa työssään. Jos näin ei ole, vaarana on, että työntekijä väsyä ja pahimmassa tapauksessa sairastuu. (Työterveyslaitos 2014.)

Seuraavana Ilmarisen työkyvyn talomallissa ovat arvot, asenteet ja motivaatio. Työntekijän tulee pystyä sitoutumaan työpaikkansa arvoihin, jotta voi kokonaisvaltaisesti työskennellä siellä. Työntekijän tulisi pyrkiä valitsemaan työtehtävänsä aina myös omien arvojensa mukaisesti. Kunkin työntekijän omat asenteet puolestaan vaikuttavat työkykyyn ja työssä viihtymiseen. Tämän vuoksi jokaisen tulisi tarkastella itseään ja omia asenteitaan. Sama pätee myös motivaatioon, johon vain kukin työntekijä voi itse omalla kohdallaan vaikuttaa. Työntekijän tulisi tunnistaa oma toimintakykynsä ja osaamisensa käyttövoima, jotta työkyky olisi mahdollisimman kestäväällä pohjalla. (Seuri 2013, 72.)

Ilmarisen työkyvyn hierarkiassa ylimpänä on työ ja sen ominaisuudet. Nämä Ilmarinen on jakanut vielä edelleen työoloihin, työn sisältöön ja vaatimuksiin, työyhteisöön ja organisaatioon sekä esimiestyöhön ja johtamiseen. Työkykyyn ja työoloihin liittyvät kiinteästi fyysinen ympäristö, työvälineet, työaika ja työntekijän mahdollisuus vaikuttaa omaan urakehitykseensä. Työn sisältö ja vaatimukset pitävät puolestaan sisällään osaamisen ja fyysisen rasituksen. (Työterveyslaitos 2014.)

Työkyky on käsitteenä varsin laaja, sillä ei tarkoiteta vain fyysistä kuntoa tai osaamista. Työkykyyn vaikuttavat näiden lisäksi myös itse työ, työyhteisö ja työympäristö kuin muut työntekijätkin. Työ itsessään sisältöineen ja vaatimuksineen sekä työn mielekkyys ja siihen vaikuttamismahdollisuudet ovat myös osa työkykyä. Lisäksi vuorovaikutus ja johtamistapa työpaikalla sekä oma henkilökohtainen elämäntilanne vaikuttavat siihen, miten työntekijä kokee työkyvyn. Hyvä työkyky puolestaan heijastuu hyvänä työmotivaationa ja tätä myöten myös laadukkaana työn tekemisenä. (Kuntoutussäätiö 2014.)

Työterveyslaitoksen kyselytutkimusten mukaan työkykyyn ja sitä myöten työhyvinvointiin vaikuttavat negatiivisesti erityisesti tuki- ja liikuntaelinsairauksien sekä henkisen pahoinvoinnin lisääntyminen 2000-luvulla. Vuonna 2011 jopa kahdella kolmasosalla työntekijöistä on viimeisen kuukauden aikana ilmennyt tuki- ja liikuntaelinvaivoja. Noin joka neljäs työntekijä on kokenut puolestaan henkistä raskautta ja stressiä työssään. (Työ ja terveys Suomessa 2013, 97, 106.)

Työkykyyn liittyykin vahvasti fyysisten kuormitustekijöiden vaikutus. Fyysisesti raskas työ ja hankalat työasennot saattavat olla vaaraksi työntekijän fyysiselle terveydelle. Myös pitkäaikainen istuminen, raskaiden taakkojen käsittely sekä käden toistuvat työliikkeet voivat olla haitaksi työntekijän terveydelle, kun ne toistuvat jatkuvasti. Jotta edellä mainittujen tekijöiden haittavaikutuksilta kyettäisiin välttymään, tulisi ennen kaikkea kiinnittää huomiota työntekijän hyvään fyysiseen peruskuntoon, ergonomiaan sekä työtapojen kehittämiseen. Kaikilta haittatekijöiltä on mahdotonta suojautua, mutta ennaltaehkäiseviin työskentelytapoihin tulisi silti panostaa. (Työ ja terveys Suomessa 2013, 145-147.)

2.3 Motivaatio

Gary B. Latham teoksessa *Work motivation, History, Theory, Research, and Practice* esitellään työmotivaatiotutkimuksia 1900-luvulta 2000-luvulle. 1900-luvun alussa tutkimus oli kokeellisen psykologian tutkimusta, 1900-luvun ensimmäisen neljänneksen suurin tutkimuslöydös ja pääteoriasuuntaus taas, ettei raha ole päämotivaatio työnteolle. Ensimmäisen neljänneksen jälkeen useat kyselyt ja tutkimukset osoittivat, että raha on vain yksi motiiveista, jotka vaikuttavat yksilön valintoihin, työpanokseen ja haluun suoriutua työstään hyvin. (Latham 2012, 120.)

Hawthornen tutkimuksissa työmotivaatio oli tärkeä tutkimusaihe. Tutkimusten mukaan huonon työmotivaation taustalla oli negatiivinen asenne työhön ja huono työmoraali, jotka johtuivat rutinoituneesta työstä ja vaikuttamisen mahdollisuuden puuttumisesta. Tutkimusten jälkeen työelämässä ryhdyttiin panostamaan siihen,

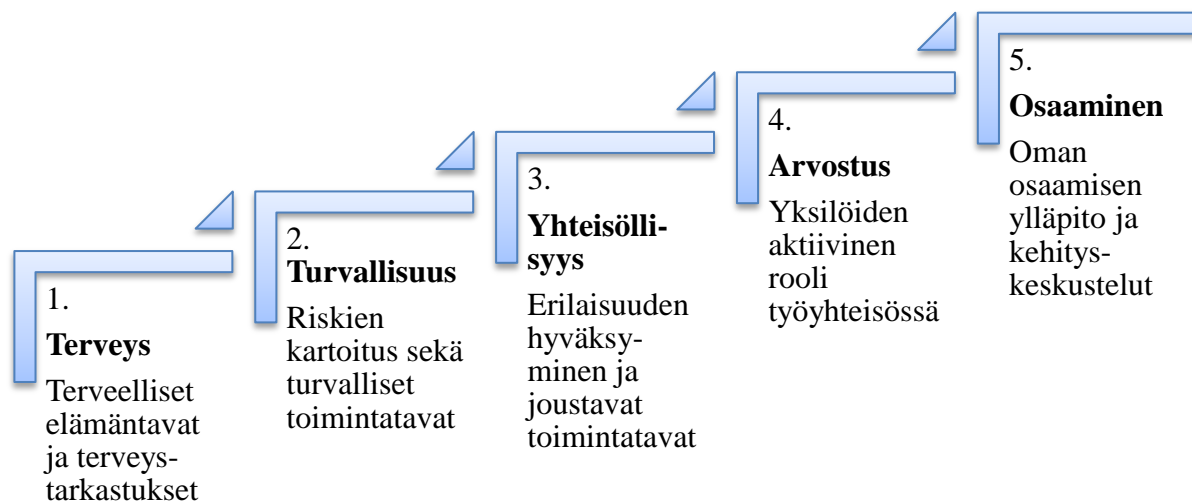
että työnsuoritukseen, motivaatioon ja työtyytyväisyyteen voidaan vaikuttaa. (Latham 2012, 120.)

Psykologian tutkimuksessa Maslowin tarvikehierarkia on ollut pohjana työmotivaation tutkimukselle 1900-luvun alussa. Herzberg esitti, että työ itsessään on joko mahdollistaja tai turhauttaja yksilön kehittäessä itseään. Herzbergin mukaan ihmisellä on kaksi perustarvetta, joihin liittyy työ. Ensimmäiseen kuuluu toimeentulo, toiseen liittyy henkisen kasvun tarpeet. 1900-luvun lopulla ajateltiin että työmotivaatio on jatkuva kehittyvä prosessi, tutkimuksissa tarveteoriat alkoivat väistyä. (Latham 2012, 122)

Vroomin odotusteoria esitti työntekijän tiedonprosessoina. Tarpeet, uskomukset ja arvot tulivat työmotivaatiotutkimuksiin mukaan. Syntyi ajatus, että ihmisen täytyy itse asettaa itselleen tavoitteita työmotivaation ylläpitämiseksi. 1900-luvun lopulla kehitettiin sosiaalikognitiivinen teoria, joka alleviivaa tavoitteiden asettamisen tärkeyttä. Työympäristön ajateltiin olevan osa työmotivaation tekijöistä. 2000-luvulle tultaessa erityisesti työmotivaatioon vaikuttavat tavoitteet ja tunteet, kuten luottamus ja oikeudenmukaisuus ovat nousseet tärkeiksi tekijöiksi. Nykyään työmotivaatio nähdään työntekijän sisäisten tekijöiden ja ympäristötekijöiden summana. (Latham 2012, 124.)

Maslowin motivaatioteorian (1943) mukaan ihmisen tarpeet muodostavat hierarkian, missä kaikkein ylimpänä tavoitteena ja eettisenä ihanteena on motiivi itsensä toteuttamisesta. Tämä on puolestaan aidon inhimillisen toiminnan voimanlähde. Maslowin teoria muodostuu viidestä tavoitteesta, joita kutsutaan perustarpeiksi. Näitä perustarpeita ovat fysiologiset tarpeet, turvallisuus, yhteisöllisyys, arvostus sekä itsensä toteuttaminen. (Otavan opisto 2014.)

Rauramon Työhyvinvoinnin portaat-malli pohjautuu kyseiseen motiivihierarkiaan (Kuvio 4). Työhyvinvoinnin portaat- mallissa käsitellään ihmisten perustarpeita suhteessa työhön ja miten nämä tarpeet puolestaan vaikuttavat työmotivaatioon. Jokaiselle portaalle on lisätty työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä yksilön ja organisaation näkökulmasta sekä aiheeseen liittyviä mittareita ja arviointimalleja. Mallin kautta pystytään edesauttamaan yksilön, työyhteisön ja organisaation työhyvinvoinnin kehittämistä askel kerrallaan. (Rauramo 2012, 13.)



KUVIO 4. Työhyvinvoinnin portaat yksilön kannalta kuvattuna (Rauramo 2012, 15.)

Psykofysiologiset perustarpeet toteutuvat mallissa, kun työ on mielekästä ja vapaa-aika on tarpeeksi virikkeellistä. Lisäksi ravinnon, liikunnan ja sairauksien ehkäisyn sekä hoidon tulisi olla riittävää. Työterveyden asema tällä portaalla on suuri. Kaiken tavoitteena on yksilön kokemus omasta fyysisestä ja henkisestä hyvinvoinnistaan. Turvallisuuden tarpeen saamiseksi tarvitaan puolestaan turvallinen työympäristö ja turvalliset työtavat, työsuhteen pysyvyys sekä tunne oikeudenmukaisesta ja tasa-arvoisesta työyhteisöstä. Turvallisuuden tunnetta voidaan edesauttaa riskienhallinnalla ja työsuojelun yhteistyöllä. (Työturvallisuuskeskus 2014.)

Yhteisöllisyyden tarve voidaan saavuttaa yhteishenkeä kehittävällä toiminnalla sekä tuloksesta ja henkilöstön eduista huolehtimalla. Työyhteisön avoin ilmapiiri, luottamus työntekijöihin ja työntekijöiden mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä nousevat tärkeiksi arvoiksi. Tavoitteena on luoda työntekijöille päämääriä, tavoitteita ja yleistä yksilön yhteisöllisyyttä tukeva yhteisöllisyyden tunne. Arvostuksen tarve taas tulee esiin työhyvinvointina ja tavoitteisiin pääsemisenä. Tämä puolestaan lisää työyhteisön tuottavuutta. Työyhteisössä tulee olla yhteisesti sovitut arvot, jotka näkyvät myös jokapäiväisessä toiminnassa. Käytännössä jokaisen tulee arvostaa omaa ja toisten työtä. (Rauramo 2012, 14.)

Itsensä toteuttamisen tarve toteutuu edistämällä yksilön ja työyhteisön oppimista ja tukemalla osaamista. Henkilöstö, joka kehittää aktiivisesti itseään ja ammattitaitoaan ymmärtää elinikäisen oppimisen merkityksen yksilön ja yhteisön kehittymisen kannalta. Osaamisen kehittäminen voi parhaimmillaan parantaa työntekijän omaa osaamista ja yrityksen visioita ja tavoitteisiin pääsemistä. Työ voi parhaimmillaan antaa uusia oppimiskokemuksia ja työntekijä voi oivaltaa uusia asioita sekä mahdollisuuksien mukaan hyödyntää oppimiaan asioita. Työympäristö ja työolojen viihtyisyys ovat tärkeässä asemassa. Kaiken tavoitteena on luoda yrityksen ja yksilön kilpailukykyä parantava osaaminen. (Rauramo 2012, 14.)

2.4 Yksilön vaikutus

Yksilön kokemukseen omasta työhyvinvoinnistaan vaikuttavat ensisijaisesti oma asenne ja suhtautuminen työhön. Työ ja työyhteisö tulisi nähdä myönteisessä valossa ja erityisesti tulevaisuuteen tulisi suhtautua myönteisesti. Erityisen tärkeää on muistaa, että kaikista ei tarvitse pitää, mutta kaikkien kanssa tulee tulla toimeen. Jotta myönteisen elämänasenteen säilyttäminen onnistuisi, tulee työntekijän muistaa rentoutua ja levätä säännöllisesti. Stressaantuneen työntekijän on vaikeaa luoda positiivisuutta ympärilleen, kun taas levännyt ja rentoutunut työntekijä osaa kohdella itseään ja muita kannustavasti ja tuloksellisesti. (Virtanen & Sinokki 2014, 205.)

Hyvinvoiva ja terve ihminen tekee tuloksia. On hyvä muistaa, että ihminen on aina kokonaisuus: fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen puoli ihmisestä kietoutuvat

aina monin tavoin toisiinsa. Kun työntekijä haluaa kehittää omaa työhyvinvointiaan, on tämän tärkeää muistaa, että aina tulee vastaan onnistumisia ja epäonnistumisia. Epäonnistumisen ylipääseminen on kuitenkin se asian ydin, jolla omaa työtä voi kehittää. Tärkeintä ei välttämättä ole se, mitä muuttaa, vaan että alkaa muutokseen. Jo pienetkin muutokset omassa työskentelyssä voivat tuoda tuloksia positiivisempaan suuntaan. (Juuti & Vuorela, 2002, 67.)

Yksilön omilla voimavaroilla on merkittävä rooli työhyvinvoinnin ylläpitämisessä. Jotta ihminen jaksaa tehdä työtä, tulee tämän huolehtia myös omasta fyysisestä kunnosta. Fyysisen kunnan ohella muita yksilön voimavaroja ovat ammatillinen pätevyys, itsetuntemus, hyvä itsetunto sekä tunneäly. Työntekijällä tulisi olla siis fyysinen ja psyykkinen terveys mahdollisimman hyvässä kunnossa. Jotta työntekijä huolehtisi sekä omasta että muiden hyvinvoinnista työpaikalla, tulisi hänen ajatella myönteisesti, olla avoin, huumorintajuinen, stressinsietokykyinen ja omistaa hyvä sosiaalinen tukiverkko. Hyvinvoiva työntekijä kokee myös muidenkin elämäalueiden kuin työn olevan tärkeitä ja hänellä on vahva elämänhallinnan tunne. Jotta hyvinvointi mahdollistuu työyhteisössä, tulee kaikkien työntekijöiden osata hillitä itsensä vaikeissakin tilanteissa, innostua uusista asioista, olla sisukkaita, motivoitua työstään, olla optimistisia sekä ennen kaikkea ymmärtää toisten tunteita. (Virtanen & Sinokki 2014, 190-191.)

Työyhteisön tulisi toimia niin että kaikki työyhteisön jäsenet ovat sitoutuneita ja osallistuvat työhön. Työyhteisössä tulisi olla myös tasa-arvoinen ja yhteisöllisyyttä tukeva ilmapiiri. Jokaisella työryhmän jäsenellä tulisi olla yhtä suuri valta ja vastuu toimia, mikä luo tunteen todellisesta yhteisvastuusta. Jokaisen olisi hyvä ymmärtää, että yhteistyö alkaa itsestä ja jokaisella on vastuu omasta yhteistyöasenteestaan. Hyvän yhteistyön peruspilari on avoin kommunikointi kaikkien työryhmän jäsenten kanssa. Suvaitsevuus on myös tärkeää yhteistyön kehittämisessä. (Simula 2013, 286-287.)

Työelämä pitää sisällään aina sekä myönteisiä että kielteisiä asioita. Työhyvinvoinnin yksilöllisyys tuleekin tässä esiin, sillä jokaisen ihmisen tapa kokea asioita on erilainen. Vaikka toinen työntekijä tuntisi työpaikan ilmapiirin kuinka hyvänä tahansa, toinen työntekijä taas saattaa kokea saman ilmapiirin

hyvinkin epämiellyttävänä. Parhaimmillaan työ synnyttää tekijälleen huippukokemuksia ja onnistumisen iloa, kun taas työn raskaaksi kokeva saattaa uupua tai jopa sairastua. Työhön suhtautuminen eroaa työntekijöittäin riippuen esimerkiksi työntekijän elämäntilanteesta tai kokemuksesta. Erityisesti ihmisten erilaiset persoonallisuudet vaikuttavat siihen, millaiseksi nämä kokevat ympäröivän työyhteisön. (Virtanen & Sinokki 2014, 206.)

Työterveyslaitoksen mukaan työntekijän tulisi itse aktiivisesti muokata omaa työtään. Tällä tarkoitetaan sitä, että työntekijä osaa muuttaa tarvittaessa omaa toiminta- tai ajattelutapaansa. Näin työntekijä itse kykenee lisäämään haastavuutta omassa työssään, jolloin leipääntymisen riski vähenee. Työntekijä voi eri tavoilla pyrkiä vaikuttamaan omaan työhönsä. Esimerkiksi motivaatio oppia uusia asioita on tärkeässä asemassa, jotta työntekijä ei koe kyllästymisen tunnetta työssään. Työntekijän olisi tärkeää myös aktiivisesti suunnitella ja mahdollisuuksien mukaan käynnistää erilaisia kehityshankkeita, joilla voi olla vaikutusta työn iloon. Työterveyslaitos korostaa lisäksi sitä, että työntekijöiden tulisi nykyistä enemmän itse aktiivisesti pyytää palautetta omasta työstään. Näin toimien kukin työntekijä saisi ulkopuolista palautetta siitä, mihin kannattaa kiinnittää huomiota ja mitä tulisi parantaa. (Työ ja terveys Suomessa 2013, 121.)

Yksilön vaikutusmahdollisuuksien kannalta äärimmäisen tärkeää on säilyttää oma ote työntekoon. Jos jokin asia ei toimi, työntekijä on itse tärkeässä roolissa asian muuttamisen suhteen. Tilanteessa, jossa työnteko ei innosta, etäämmältä katsominen voi auttaa ongelman tiedostamisessa ja muutoksen aloittamisessa. Ilman omaa aitoa kiinnostusta työhönsä, työ on vain jatkuvaa suorittamista. Halu omien työtehtävien muokkaamiseen voi lähteä omista ajatuksista eli siitä, kuinka työtapoja ja työtehtäviä voitaisiin kehittää paremmiksi. Kun yksilö kykenee näkemään oman työnsä merkityksen, myös mielekkyyden kokemus lisääntyy. (Kallio, Kivistö 2013, 27-29.)

Työntekijät kokevat usein kiireen stressaavaksi tekijäksi. Toisaalta taas monet kokevat, että stressi voi olla myös positiivista. Tällaiset työntekijät nauttivat pienestä kiireestä ja sen luomista haasteista työtehtävissä. Positiivinen stressi luo siis positiivista jännitettä oman työn tekemiseen ja siinä onnistumiseen. Tällaisella voi olla merkittävä vaikutus työnteon tuloksellisuuteen ja työntekijän omaan

motivaatioon. Toisaalta taas liika kiinnostus työnteosta, voimakas velvollisuudentunne tai työntekijän tarve mahdollisimman tehokkaaseen työntekoon voivat vaikuttaa työntekijän keinoihin rajata omaa työntekoaan. Tällöin on vaarana se, että työn mielekkyys alkaa hiljalleen muuttua väsymykseksi. Tämän vuoksi jokaisen työntekijän tulisikin osata määritellä omat rajansa, pyytää tarvittaessa apua ja levätä tarpeeksi, jotta jaksaisi taas työskennellä ja kokea työnsä viihtyisäksi. (Virtanen & Sinokki 2014, 208.)

Silloin kun ihminen tuntee työtään kohtaan iloa ja kiinnostusta, on hän motivoitunut käyttämään voimavarojaan ja kykyjään yrityksen hyväksi. Kun ihminen kokee työssään onnellisuutta, hän tuntee työnsä olevan merkityksellistä. Työn tarkoituksena tulisi olla elämää eteenpäin vievää, niin mielekästä, että se parhaimmillaan inspiroi henkilöä kehittämään omaa työtään ja työtapojaan paremmiksi. Työn organisaation tulisi olla oikeudenmukainen, tasa-arvoinen ja työntekijällä tulisi olla mahdollisuus vaikuttaa päätöksentekoon. Ihminen haluaa usein vaikuttaa siihen, mitä ja miten asiat tehdään. Yhteistyö parhaimmillaan tarkoittaa sitä, että työryhmä toimii yhdessä sovittujen tavoitteiden saavuttamiseksi ja pyrkii auttamaan toisiaan. (Simula 2013, 286-287.)

Työntekijän olisi tärkeää osata lukea työympäristöstään, mitkä asiat toimivat työyhteisöä tukevalla tavalla ja mitkä asiat eivät. Työelämän kokonaisuus koostuu monesta pienestä palasesta, jotka yhdessä edistävät hyvää mielenterveyttä. Hyvää mielenterveyttä edistävä työympäristö edellyttää työpaikan jatkuvaa arvioimista. Johtaminen, tavoitteiden laatiminen ja työn järjestäminen ovat yhteistyön, vuorovaikutuksen sekä käyttäytymisen ohella työympäristötekijöitä, jotka vaikuttavat henkiseen hyvinvointiin. (Kallio & Kivistö 2013, 11-13.)

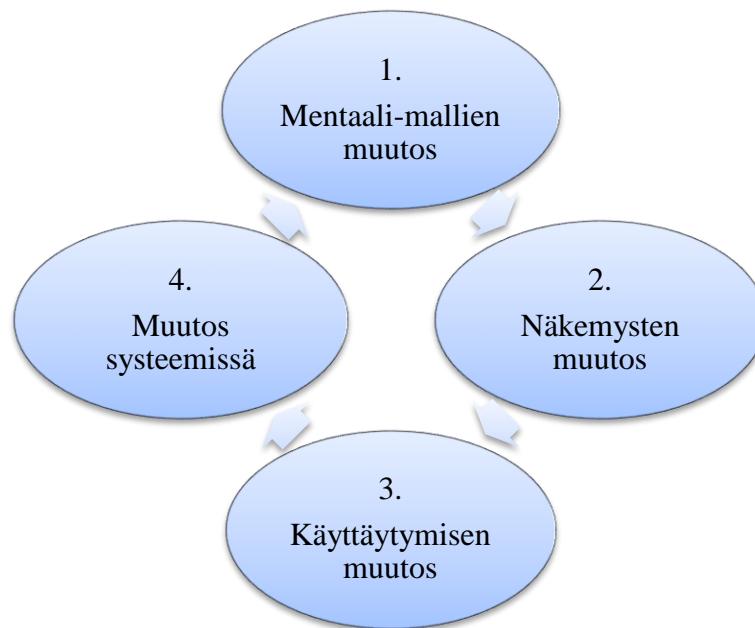
Työhyvinvoinnin syntymisen kannalta yhtä tärkeitä ovat niin hyvät esimiestaidot kuin myös hyvät työyhteisötaidot. Työyhteisötaidoilla tarkoitetaan hyviä vuorovaikutustaitoja, yhteistyökykyä ja hyviä työtaitoja. Kun työntekijä omaa hyvät työyhteisötaidot, hän osaa ajatella oman edun sijasta koko työyhteisön toimivuutta. Tällainen työntekijä on tunnollinen, luotettava ja joukkuehenkinen. Työyhteisötaitoihin kuuluu myös toisten arvostaminen ja vahva sitoutuminen työnantajaan. Jokaisen työntekijän tulisikin pohtia säännöllisesti omia työyhteisötaitojaan. Näin kyettäisiin parantamaan työyhteisön tavoitteiden

saavuttamista, työn laatua sekä työpaikan houkuttelevuutta työnantajana. Kukin työyhteisön jäsen on vastuussa sekä omastaan että myös koko työyhteisön työhyvinvoinnista. Erityisesti ristiriitatilanteet tulisi ratkaista rakentavasti eikä syyllistäen. Jokaisen työntekijän tulisi osata antaa anteeksi, osoittaa kiitollisuutta ja olla luottamuksen arvoinen. (Virtanen & Sinokki 2014, 211-213.)

Kyselytutkimusten mukaan työntekijät pitävät tärkeimpinä asioina yleensä työn mielenkiintoisuutta sekä työpaikan sosiaalisia suhteita. Vasta näiden jälkeen työntekijät ovat maininneet palkkauksen ja työpaikan säilyvyyden. Työntekijät kokevat yhteistyökyvyn tärkeimmäksi vaatimukseksi työpaikan hyvinvoinnin kannalta. Muina tärkeinä asioina tutkimuksissa on mainittu oma-aloitteisuus ja vastuullisuus. Ammattitaidon työntekijät ovat maininneet vasta näiden jälkeen. Työntekijät arvostavat myös sitä, että kaikki osaavat suhtautua positiivisesti muutoksiin ja uusiin työtilanteisiin. (Riikonen 2013, 257.)

Yksilön kokeman työhyvinvoinnin kannalta merkityksellistä on se, että työntekijä kokee työssään hallinnan tunteen. Jos tämä järkkyy, saattaa se aiheuttaa työntekijälle vakavaa stressiä ja hallitsemattomuutta. Vastavuoroisesti taas onnistumisen ja oppimisen kokemukset vahvistavat työntekijän hallinnan tunnetta. Näin työntekijälle syntyy kokemus työn imusta ja hän saa merkityksen tekemälleen työlle. Työelämän vaatimusten jatkuva kasvu ei siis aina olekaan pahaksi työhyvinvoinnin syntyä ajatellen. Toiset työntekijät kokevat, että vaatimusten lisääntyminen on palkitsevaa, kun se samalla pakottaa heitä oppimaan aina uutta ja kehittymään omassa työssään. Hallinnan tunteen kannalta on kuitenkin ratkaisevaa, että työntekijä tietää, mitä häneltä odotetaan. Lähes täydellisyyteen pyrkiminen harvoin on hyväksi ajatellen työhyvinvointia. Tämän vuoksi tulisi kiinnittää huomiota siihen, ettei ylisuuria työmääriä asetettaisi kenenkään hoidettavaksi. (Virtanen & Sinokki 2014, 209.)

Raimo P. Hämäläinen ja Esa Saarinen ovat tutkineet ihmisten käyttäytymismallin muutosta ja nimenneet tämän käyttäytymisen systeemiälymatkaksi (Kuvio 5).



KUVIO 5. Systeemiälymatka (Hämäläinen & Saarinen 2004.)

Mallissa kunkin yksilön tulee ensin ymmärtää omaa ajattelumalliansa ja sen vaikutusta omaan käyttäytymiseensä. Seuraavaksi yksilön tulee nähdä tilanteet toisten ihmisten näkökannalta. Käytännössä siis, miten toiset ihmiset näkevät ja kokevat oman käytöksen. Jokaisen tulisi pohtia sitä, miten toiset näkevät meidät ja ymmärtää se, että oma käyttäytyminen vaikuttaa myös muihin ja toisaalta päinvastoin. Kolmannessa vaiheessa on tämän jälkeen mahdollista muuttaa omaa henkilökohtaista käyttäytymistään. Vasta tämän jälkeen on mahdollista, että työyhteisössä vuorovaikutussuhteet voivat muuttua. (Aalto-yliopisto 2014.)

2.5 Työyhteisön vaikutus

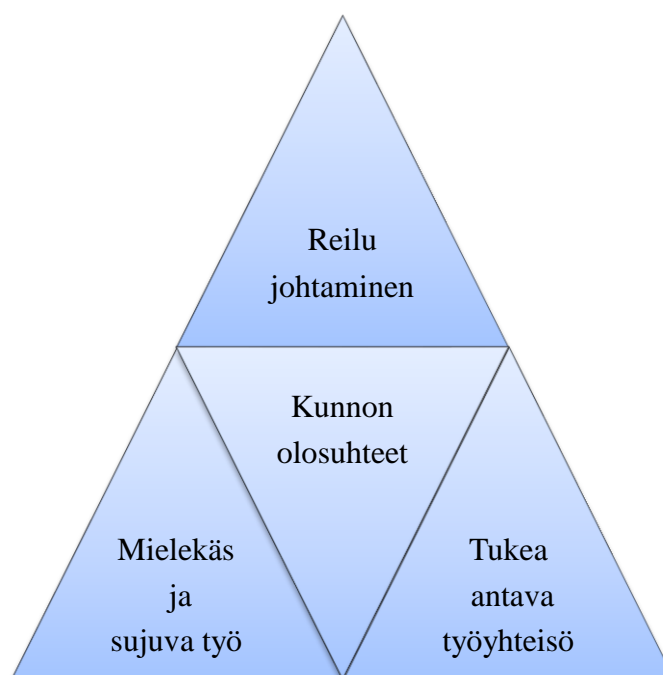
Työhyvinvoinnin on todettu parantavan organisaation tuottavuutta. Nykypäivän yritykset ovat tarkkoja tuottavuudestaan ja erilaiset tulostavoitteet ja kiristynvä kilpailu ovat edesauttaneet sitä, että tuottavuuteen on kiinnitetty yhä enemmän huomiota. Ongelmia on kuitenkin syntynyt kiireen lisääntymisestä ja organisaatioiden saneerauspaiveista. Tämän vuoksi työhyvinvointiin onkin

satsattu yhä enemmän viime vuosien aikana ja tullaan tulevaisuudessa yhä enemmän panostamaan. Työhyvinvointi parantaa organisaation tuottavuutta, mutta toisaalta tuottavuus parantaa samalla työhyvinvointia. Nämä kaksi asiaa kulkevatkin usein käsi kädessä yrityksen toiminnassa. Tässä onkin ollut oivallinen syy yrityksille satsata yhä enemmän työhyvinvoinnin kehittämiseen. Kilpailu osaavasta ja motivoituneesta työvoimasta on kiristynyt ja työpaikat haluavatkin panostaa omaan imagoonsa hyvinvoinnin edistäjinä. (Virtanen & Sinokki 2014, 140.)

Työyhteisön ilmapiiri ja tunnekulttuuri tulisi luoda sallivaksi niin, ettei kukaan työntekijä tunne olevansa syrjitty omien tunteidensa vuoksi. Hyvän tunnekulttuurin omaava työyhteisö toimii monessa tilanteessa paremmin kuin kielteinen työyhteisö. Tunnekulttuuriltaan rikas työyhteisö kunnioittaa toisiaan hankalissakin tilanteissa, ratkaisee rohkeasti erilaisia ristiriitatilanteita, osaa tunnistaa epäkohdat, tuntee iloa kaikkien onnistumisista sekä osaa arvostaa hyvin tehtyjä ratkaisuja. Kunkin työntekijän on tärkeää ensin tiedostaa oma asenteensa ja käyttäytymisensä, vasta sen jälkeen hän voi ymmärtää, miten toimia oikein vuorovaikutustilanteissa ja ennen kaikkea, miten tämä toiminta vaikuttaa muihin työyhteisön jäseniin. (Vesterinen 2013, 162.)

Epäoikeudenmukaisuus työyhteisössä lisää sairastamisriskiä. Jotta ylimääräisiltä sairaspotilaaloilta olisi mahdollista välttyä, tulisi oikeudenmukaiseen päätöksentekoon kiinnittää erityistä huomiota. Jokaisella työntekijällä tulisi olla oikeus tulla kuulluksi, työyhteisön säännöt tulisi luoda johdonmukaisiksi, päätöksenteon tueksi tulisi hankkia mahdollisimman oikeaa tietoa ja virheelliset päätökset tulisi aina korjata. Asioihin puuttumattomuus taas lisää tehottomuutta työyhteisössä. Kun työyhteisön ilmapiiriä heikentäviin asioihin ei puututa tarpeeksi ajoissa, vaarana on, että työyhteisö kyynistyy ja tyytyy suorittamaan tehtäviä keskivertoisesti sen enempää asioihin huomiota kiinnittämättä. Tällä tavalla koko organisaation tehokkuus ja kannattavuus kärsivät. (Manka, 2006, 66.)

Kirsti Kehusmaa on luonut oman kolmiomallinsa siitä, mitkä ovat hyvinvoivan ja tuottavan työyhteisön taustalla olevat tekijät (Kuvio 6). Jotta Kehusmaan kuvaama malli toimisi, tulee neljästä kolmiosta muodostuvan työyhteisön toimia kaikilla osa-alueillaan. Jos esimerkiksi työvälineet ovat huonoja, on vaikeaa nauttia työnteosta hyvästä johtamisesta huolimatta. Työhyvinvoinnin syntymisen kannalta onkin tärkeää, että huomioidaan sekä yksilö- että yhteisötaso. (Kehusmaa 2011, 110-112.)



KUVIO 6. Hyvinvoivan työyhteisön muodostuminen (Kehusmaa, 2011, 112.)

Työhyvinvoinnin syntymisen kannalta kunnon olosuhteet työpaikalla ovat erityisessä asemassa. Työturvallisuuslaki määrittelee puitteet sille, että jokaisella työpaikalla olisi turvallista ja terveellistä työskennellä. Kun olosuhteet työpaikalla ovat kunnossa, työntekijöiden turvallisuus ja terveys ovat turvattuina. Myös työn kuormittavuus tulee olla sopivalla tasolla. Tämä tarkoittaa sitä, ettei kukaan työntekijä koe ylitsepääsemätöntä painetta suorittaa omia työtehtäviään. Työolosuhteet sekä työvälineet tulee olla kunnossa, jotta työ olisi mahdollisimman mielekästä ja sujuvaa. Työhyvinvoinnin muut osa-alueet puolestaan rakentuvat kunnon olosuhteiden ympärille. (Finlex 2002.)

Työn miellekkyyttä tulee puntaroida kunkin työntekijän yksilötasolla. Kullakin työntekijällä on aina yksilölliset tarpeensa ja motivaation lähteensä.

Organisaatiota ei voi ikinä ajatella vain yhtenä kokonaisuutena, vaan kunkin työntekijän omat yksilölliset odotukset on otettava huomioon. Tämä vaatii työyhteisössä ennen kaikkea tunneälyä ja asioiden kokonaisvaltaista arviointia. Kukin työntekijä hoitaa oman roolinsa työyhteisössä eri tavalla, mutta kunkin tulisi kuitenkin nähdä oma työnsä osana suurempaa kokonaisuutta. Jotta työntekijä voi kokea työnsä mielekkääksi, tulee oma työ nähdä selkeänä ja tärkeänä osana koko työyhteisöä. Yksilön omien tavoitteiden ja organisaation tavoitteiden tulisikin kohdata, jotta tämä olisi mahdollista. Mielekkään ja sujuvan työn kannalta on tärkeää, että työn sisältö tyydyttää työntekijän yksilöllisiä tarpeita ja kukin työntekijä kokee voivansa vaikuttaa oman työyhteisönsä toimintaan. (Kehusmaa 2011, 114-116.)

Työntekijän pohtiessa oman työnsä miellekkyyttä, on aluksi hyvä kirkastaa itselle se ajatus, miksi kyseinen työ on olemassa ja miksi sitä on itse alun perin lähtenyt tekemään. Jo pelkästään näiden asioiden pohtiminen saattaa vahvistaa yksilön kokemusta oman työnsä miellekkyydestä. Työn miellekkyys perustuu osaltaan siihen, millä tavalla työntekijä kokee oman työnsä ja mitä odottaa siltä.

Suhtautuminen omaan työhön voidaankin pelkistetysti jaoitella kolmeen ryhmään: työ toimentulona ajatellen, työ uran kannalta tai työ kutsumuksena. Työn miellekkyyden kannalta on tärkeää myös, että työntekijä kokee voivansa tyydyttää omia perustarpeitaan: itsenäisyyden, yhteenliittymisen sekä pärjäämisen tarpeita. (Hakanen, 2011, 26.)

Hyvä johtaminen on tutkimusten mukaan tärkeä osa hyvinvoivan työyhteisön syntymistä. Reilu johtaminen käsittää osallistavan ja yhteisöllisen johtamistyylin. Tällainen johtamistyyli korostaa yhdessä tekemistä, osallistumista ja vastuunjakoa. Luottamus johdon ja työntekijöiden välillä tulee olla vahvaa. Nykyaikaisissa organisaatioissa kokoonpanot vaihtuvat herkästi ja luottamus tulee ylläpitää kaikenlaisissa kokoonpanoissa tilanteesta riippumatta. Hyvinvoivassa työyhteisössä reilu johtaminen näkyy toisten arvostamisena, hyvänä itsetuntemuksena, kokonaisuuksien johtamisena sekä hyvän organisaatiokulttuurin rakentamisena. (Kehusmaa 2011, 118-120.)

Työyhteisön arvot ovat tärkeässä asemassa työpaikan viihtyvyyttä ajatellen. Arvojen tehtävänä on ohjata työyhteisön johtamista ja henkilöstön toimintaa työyhteisössä. Tärkeimmät arvot työhyvinvoinnin kannalta ovat vastuullisuus, työtovereiden hyvinvoinnista huolehtiminen, oikeudenmukaisuus, yhteistyö sekä toisten kunnioittaminen. Myönteinen ja ystävällinen asenne lisäävät niin omaa kuin työyhteisön muiden työntekijöiden kokemaa työhyvinvointia. Ihmissuhteiden toimivuus onkin olennainen osa työyhteisön hyvinvointia. Työyhteisössä kunkin yksilölliset arvot ja asenne synnyttävät usein myös yhteisiä arvoja ja asenteita. Tärkeää onkin muistaa, että yksilölliset arvot tarttuvat äkkiä muihin työntekijöihin myös negatiivisessa mielessä. Ei ole kenenkään hyväksi, että negatiivista ilmapiiriä luodaan yksittäisten työntekijöiden toimesta koko työyhteisöön. (Virtanen & Sinokki 2014, 179.)

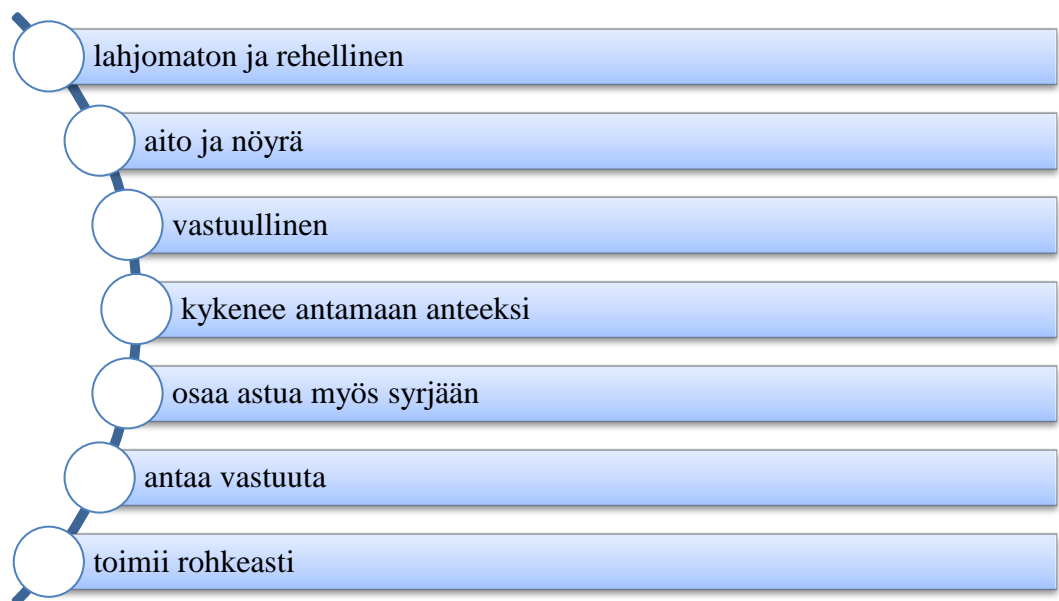
Edellä kuvatun kaltaisella tiedolla tunteiden merkityksestä pyritään saavuttamaan hyvinvointia koko työyhteisölle sekä menestystä organisaatiolle. Positiivisilla tunteilla ja asenteilla on vahva vaikutus yrityksen menestykseen. Yhtä tärkeää on kuitenkin osata puhua ja puuttua myös vaikeisiin asioihin ja kielteisiin tunteisiin sekä osata käsitellä näitä rakentavasti ja positiivisuutta hakien. Positiivisten tunteiden, kuten myötätunnon, optimismin ja ilon avulla voidaan vaikuttaa vahvasti työyhteisön hyvinvointiin. (Vesterinen 2013, 171.)

Työyhteisön kilpailukyvyn kannalta työntekijöiden osaaminen on ratkaisevassa asemassa. Työntekijöiden osaamisella on tärkeä osuus myös työhyvinvoinnin luomisessa. Tämän vuoksi työyhteisön tulisi kehittää ja jakaa osaamistaan työyhteisön yhteiseen käyttöön. Osaamisella tarkoitetaan työyhteisössä tietojen ja taitojen hyödyntämistä, kykyä työskennellä ryhmässä, valmiutta sopeutua muutokseen sekä osaamisen jatkuvaa arviointia ja kehittämistä. Työyhteisön hyvinvointi rakentuu erityisesti työntekijöiden osaamiselle ja kyvyille jakaa omaa osaamistaan yhä eteenpäin. Kehityskeskusteluilla ja palautteen antamisella on tärkeä rooli tässäkin. Perinteisesti on totuttu työntekijän ja esimiehen kahdenkeskisiin kehityskeskusteluihin, mutta työyhteisössä kannattaa kokeilla myös ryhmäkehityskeskusteluja. Nämä saattavat auttaa omalta osaltaan osaamisen jakamisessa muille sekä erilaisten kehitystarpeiden löytämisessä. (Virtanen & Sinokki 2014, 180-181.)

2.6 Esimiestyön vaikutus

Työelämän jatkuvan muutoksen ja työhyvinvoinnin kokemuksen laskun myötä suomalaisessa työelämässä on alettu peräänkuuluttaa uudenlaista inhimillistä ja innostavaa johtamista. Tämän myötä onkin syntynyt käsite palveleva johtaminen (servant leadership). Tämä johtamistyyli edistää parhaimmillaan työntekijöiden jatkuvaa kehittymistä ja heidän mahdollisuuksiensa toteutumista. Tällä puolestaan on suora positiivinen vaikutus työn ilon syntymiseen, työntekijöiden haluun tehdä parhaansa omassa työssään sekä pitkällä tähtäimellä koko työpaikan menestymiseen. Palveleva esimies toimii ennen kaikkea koko työyhteisön hyväksi sekä on roolimallina muille. Tällaiselle esimiehelle ominaista on omistautuminen työyhteisölle, työntekijöiden tarpeisiin vastaaminen, muiden vahvuuksien korostaminen, uusiin ideoihin rohkaiseminen sekä kuunteleminen (Hakanen, 2011, 76.)

Kuviossa 7 on esitettyä Hakasen mallin mukaan, millainen palvelevaa johtamistyyliä käyttävän esimiehen tulisi olla:



KUVIO 7. Palveleva esimies (Hakanen, 2011, 81.)

Tutkimuksissa on havaittu, että työntekijät kokevat esimiehen tärkeimmiksi piirteiksi johtamistyössä hyvin toimivan yhteistyön sekä oikeudenmukaisuuden. Esimiehen tulisi kunnioittaa ja arvostaa kaikkien työntekijöiden työtä

tasapuolisesti. Esimiestyön ongelmiksi työntekijät puolestaan kokevat esimiehen passiivisuuden ja negatiivisen kontrollin. Tällöin esimies usein tarkastelee liiaksi vain työsuorituksia tai ajankäyttöä. Esimies saattaa haluta myös sanoa aina viimeisen sanan ja olla aina oikeassa. Keskusteluyhteys henkilöstön kanssa puuttuu tällaisissa tapauksissa, jolloin työn tulokset ja työntekijöiden motivaatio saattavat äkkiä tuhoutua. (Virtanen & Sinokki 2014, 147.)

Työn merkityksellisyys muihin elämänalueisiin verrattuna on heikentynyt viime vuosikymmeninä. Tähän tulisikin tulevaisuudessa kiinnittää yhä enemmän huomiota. Organisaatioiden ja niiden esimiesten haasteena onkin tarjota työntekijöille päämääriä, niiden saavuttamista, houkuttelevuutta ja työn merkityksellisyyttä. Nykypäivän työntekijä arvostaa työssään merkityksellisyyttä, asioihin vaikuttamista ja elämän arvoa lisääviä tekijöitä, ei niinkään taloudellisia puolia tärkeimpänä tekijänä. Työntekijän tulisi lisäksi itse saada osallistua organisaation prosesseihin ja uudistuksiin, jotta kokisi voivansa vaikuttaa asioihin. Työntekijöille on nykypäivänä tärkeää saada toteuttaa itseään. Tärkeää on myös se, ettei työ vie kaikkea aikaa, vaan perheelle, harrastuksille ja muille yksilön tärkeille ajanviettotavoille jää tarpeeksi aikaa ja voimia työnteon ohessa. (Pöyriä 2012, 109.)

Tuomo Alasoini on tutkimustyössään tutkinut, miten työnteon mielekkyys on muuttunut työntekijöiden keskuudessa. Tutkimusten mukaan työntekijän kokemaan mielekkyyden tunteeseen omasta työstään vaikuttaa ratkaisevasti myös yleinen taloudellinen tilanne ja erityisesti oman työpaikan varmuus. Varma palkanmaksu, työsuhteen pysyvyys sekä uusien työntekijöiden rektyrointi antavat työntekijälle kuvan siitä, että työpaikalla on hyvä ja turvallinen olla. Yleisen työmarkkinatilanteen nousu antaa työntekijällekin uskoa tulevaisuuteen. Toisaalta taas yleisen taloudellisen tilanteen heikentyminen vaikuttaa negatiivisesti työntekijän kokemukseen työnteon mielekkyydestä. Alasoini on omassa tutkimuksessaan korostanutkin sitä, että aina työnteon mielekkyys ei ole kiinni itse työyhteisön toiminnasta, vaan koko yhteiskunnan toimista. Huonoina talouden aikoina työntekijät kokevat enemmän uhkaa ja negatiivisuutta omasta työstään. (Alasoini, 2006, 22-23.)

Esimiehen tulisi kiinnittää huomionsa työntekijöidensä vahvuuksiin heikkouksien sijasta. Hänen tulisi olla helposti lähestyttävä, myönteinen ja aidosti kiinnostunut työyhteisöstä. Tasapuolisuus kaikkia työntekijöitä kohtaan on avainasemassa. Esimiehellä on tärkeä rooli työyhteisössä ilmapiirin luoja. Tunteet työyhteisössä tarttuvat usein henkilöstä toiseen. Esimiehen tulisikin muistaa, että hänen tunne-energiansa vaikuttaa aina yksittäisiin työntekijöihin ja koko työyhteisöön. Kun esimies luo ympärilleen myönteistä tunnetilaa, hän samalla auttaa työntekijöitä laajentamaan ajatteluaan ja näkemään erilaiset ratkaisuvaihtoehdot sekä näiden myötä tekemään mahdollisimman hyviä päätöksiä. Tämän vuoksi esimiehen tulisikin muistaa, että negatiivisuus on vahvempi voima kuin positiivisuus. Negatiivisella asenteella on äkkiä hyvin tuhoisia vaikutuksia koko työyhteisön toiminnan kannalta. (Virtanen & Sinokki 2014, 149-150.)

Työntekijällä on aina oikeus fyysisesti ja henkisesti turvalliseen työympäristöön. Työnantajan velvollisuutena on tarjota turvallinen ja toimiva työyhteisö. Työsuojelun perimmäisenä tavoitteena onkin työhyvinvoinnin kehittäminen. Työsuojelu ja työturvallisuus muodostavat sen pohjan, jolle työyhteisön muut pelisäännöt rakennetaan. Työntekijän kannalta taas hyvä väline työhyvinvoinnin kehittämiseen ovat kehityskeskustelut esimiehen kanssa. Keskustelutilanteessa tulisikin avoimesti ja rehellisesti kertoa omasta työstään, toiveistaan sekä ongelmallisilta tuntuvista asioista. Erilaisista hankaluuksista kertominen ja parannusehdotuksien esittäminen edesauttavat sitä, että ongelmat tiedostetaan ja niihin pystytään vaikuttamaan. (STTK 2014.)

Kehityskeskustelun tavoitteena on pohtia työn tuloksellisuutta, työntekijän kokemaa hyvinvointia sekä osaamista. Kehityskeskustelun tulisi lisätä työntekijän motivaatiota ja sitoutumista omaan työhönsä. Tavoitteet ja päämäärät tulisi selkeyttää ja samalla kehittää ja suunnitella toimintaa. Kun kunkin omat roolit selkiintyvät, positiivinen ilmapiiri kasvaa ja stressi vähenee. Kehityskeskustelun tulisi olla kanava, jossa molemmiin puolin annetaan rakentavaa palautetta. Usein ongelmana on kuitenkin se, että työntekijät kokevat saavansa liian vähän myönteistä palautetta työstään. (Virtanen & Sinokki 2014, 158.)

Esimiehellä on tärkeä rooli ristiriitojen ratkaisemisessa työyhteisössä. Normaalin työyhteisön arkeen kuuluvat myös ajoittaiset ristiriidat. Ristiriitojen ratkominen

yhdessä johdon ja henkilökunnan kanssa kuitenkin kehittää työyhteisön toimintaa. Esimiehen tulisi käsitellä ristiriitoja rakentavasti ja syyllisten sijasta tulisi kiinnittää huomiota ratkaisujen löytämiseen. Ennen kaikkea johtamisen tehtävä on työntekijöistä ja heidän hyvinvoinnistaan huolehtiminen. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 40.)

2.7 Työssä jaksaminen

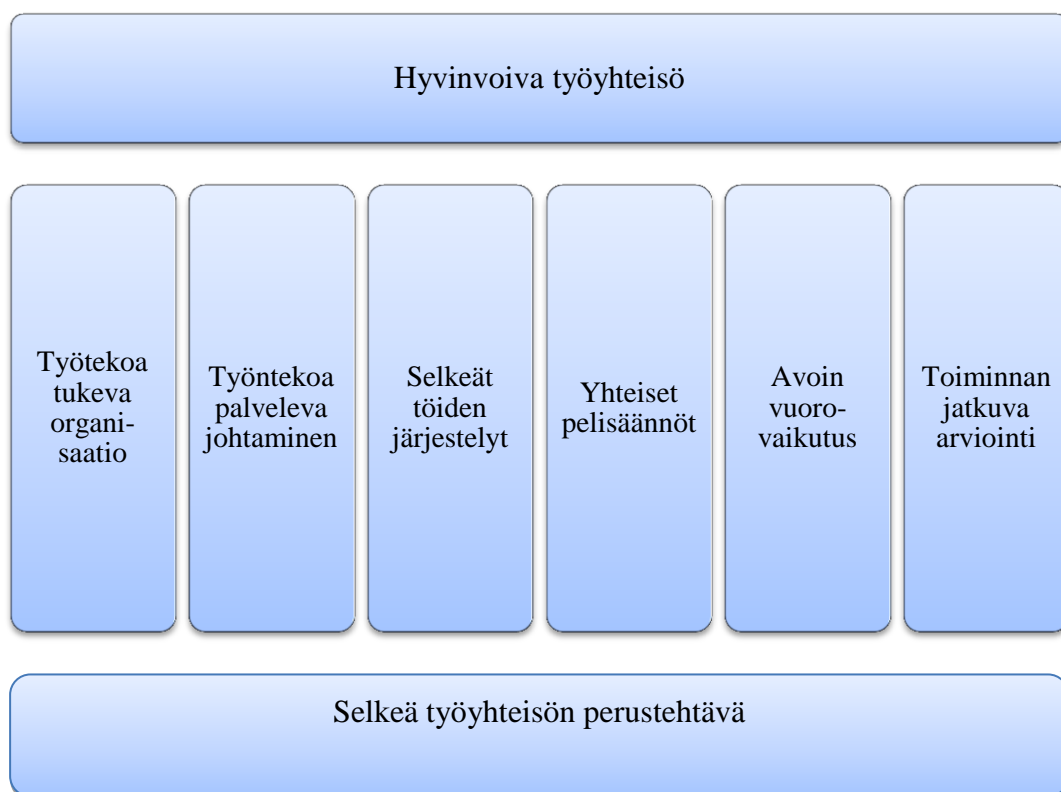
Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen tuoreimpien tutkimusten mukaan työssä jaksaminen eläkeikään asti huolestuttaa jo joka neljättä suomalaista. Vuonna 2013 toteutettu Alueellinen terveys- ja hyvinvointitutkimus kertoo, että neljännes suomalaisista kokee työkykynsä heikentyneen ja yhtä moni epäilee, ettei jaksa työelämässä eläkeikään asti. Toisaalta taas tutkimuksen mukaan joka toinen vastaajista kokee elämänlaatunsa hyväksi. Onkin havaittavissa, että työntekijät ovat jakautumassa selvästi kahteen eri leiriin: toiset kokevat, että työelämän haasteet ovat aina vain vaikeampia, kun taas toiset kokevat ne positiivisena haasteena itselleen. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, 2014.)

Työssä jaksaminen tulee olemaan suuri tulevaisuuden haaste, tätä mieltä on myös työministeri Lauri Ihalainen vuonna 2012 antamassaan lausunnossa työelämän nykytilasta ja ennen kaikkea tulevaisuudesta. Varsinkin nyt, kun työurien pidentämisestä on tehty vakavasti otettava kehityshanke, tulisi ensisijaisesti kiinnittää huomiota työssä jaksamiseen. Kun vielä puhutaan tuottotavoitteista, kilpailukyvyn parantamisesta sekä työntekijöiden motivoinnista, tulisi satsata työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen kehittämiseen. Ministeri Ihalainen on omassa lausunnossaan korostanut erityisesti ennaltaehkäisevää työtä, kun puhutaan sairauspoissaolojen vaikutuksista työelämään. Erityisesti tulisi kiinnittää huomiota työntekijöiden työterveyden parantamiseen sekä työterveyshuollon resurssien kasvattamiseen. Sairauspoissaolot liittyvät usein työssä jaksamiseen. Tämän vuoksi sairauspoissaoloja tulisikin aina tarkastella kokonaisuutena. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012.)

Työterveyshuollolla on merkittävä rooli työssä jaksamisen kehittäjänä. Työterveyshuoltolain edellyttämänä jokaisella työntekijällä on oikeus työterveyshuoltoon. Kyseinen laki korostaakin ennaltaehkäisevää toimintaa työ- ja

toimintakyvyn ylläpitämiseksi. Säännölliset terveystarkastukset ovat hyvä keino selvittää työntekijän terveydentilaa ja puuttua ajoissa jo huomattuihin ongelmiin. Työterveyshuollon ohella myös työnantajalla ja esimiehillä sekä työtovereilla on oma vastuunsa työntekijän työssä jaksamisen turvaamiseksi. (STTK 2014.)

Työelämän muutosten myötä työntekijöiden vuorovaikutus- ja yhteistyötaitojen merkitys on kasvanut. Luottamus ja yhteisöllisyys vaikuttavat siihen, miten työntekijät sitoutuvat omaan työhönsä. Tämän myötä myös työn tuloksellisuus kasvaa. Pekka Järvinen on käsitellyt teoksessaan Menestyvän työyhteisön pelisäännöt työyhteisön kantavia rakenteita ja sitä, millä tavalla työssä jaksamista tulisi edistää ja ylläpitää. (Järvinen, 2008, 39.)



KUVIO 8. Työyhteisön hyvinvoinnin peruspilarit (Järvinen, 2008, 85.)

Järvisen mallin mukaan (Kuvio 8) työyhteisön hyvinvoinnin edellytys on koko henkilöstön tietoisuus työpaikan perustehtävästä. Kunkin työntekijän tulee perusteellisesti tietää, mitä työpaikalla tehdään ja mitä pitää saada aikaan. Jokaisen työntekijän tulisi myös osata hahmottaa koko kokonaisuus, ei vain se osa

työtehtävistä, jossa itse työskentelee. Näin työntekijä voi kokea olevansa tärkeä osa jotain isompaa ja työntekijän motivaatio omaa työtään kohti kasvaa.

Työyhteisön peruspilareista kaksi koskee johtamista. Nämä ovat työntekoa tukeva organisaatio ja työntekoa palveleva johtaminen. Organisaation ja johdon tehtävänä onkin muodostaa turvalliset ja luotettavat raamit, joissa työtä voi tehdä. (Järvinen, 2008, 85-86.)

Selkeät töiden järjestelyt mahdollistavat vastuullisen ja tavoitteellisen toiminnan, kun kukin työntekijä tietää, mitä itseltä ja muilta työntekijöiltä odotetaan.

Yhteisillä pelisäännöillä työyhteisössä tarkoitetaan lakeja ja asetuksia sekä työpaikkatasoisia ja tehtäväkohtaisia sääntöjä. Sääntöjen noudattaminen on tärkeää työyhteisössä, jotta yhteisöllisyys ja avoimuus säilyisivät. Myös työpaikan yhteisiä arvoja ja toimintamalleja tulisi kaikkien noudattaa, jotta tasavertaisuus ja hyvinvointi säilyisivät työpaikalla. (Järvinen, 2008, 91.)

Arkiset ja päivittäin toistuvat rutiinit työpaikalla on tärkeää suorittaa niin, ettei ylimääräistä tai kohtuutonta rasitusta pääse syntymään. Ergonomiset työskentelytavat, oman työn organisointi sekä kohtuulliset työajat toimivat ohjenuorana työssä jaksamisen kehittämisessä. Työntekijä kokee jaksavansa paremmin omassa työssään, kun muistaa kehittää omaa ammattitaitoaan jatkuvasti ja näin kykenee parantamaan omaa työmotivaatiotaan. Tärkeää on myös muistaa se, että elämä on paljon muutakin kuin vain työntekoa: riittävään palautumiseen vapaa-ajalla tulisi siis myös panostaa. Positiivinen asenne työhön ja elämään on usein se voimavara, jonka puitteista työssä jaksamista kannattaa lähteä kehittämään. (Takaisin toimeen 2014.)

Toimivan työyhteisön viides peruspilari on avoin vuorovaikutus työyhteisössä. Pekka Järvisen mukaan työyhteisön avoin vuorovaikutus käsittää neljä näkökohtaa. Järvisen mukaan avoimessa vuorovaikutuksessa puhutaan työasioista, puhutaan henkilöiden kanssa, joita asiat koskevat, puhutaan asioista rakentavasti sekä varmistutaan siitä, että kaikki ovat ymmärtäneet viestin oikein. Työyhteisön vuorovaikutuksessa tulisikin toimia rakentavasti työntekoa tukemalla ja parantamalla yhteistyötä. (Järvinen, 2008, 94.)

Työpaikalla tulee väistämättä esiin erilaisia tunteita ja ristiriitoja. Tilanteessa, jossa työntekijä kokee, että tunteet vievät mukanaan, tulisi osata ottaa aikalisä ja tarkastella tilannetta ulkopuolisin silmin. Käytännössä tulisi palauttaa mieleen, mitä työpaikalla itse asiassa ollaankaan tekemässä. Usein pienistä asioista kasvaa suuria ongelmia. Työntekijän tulisikin muistaa, että on olemassa sekä työrooli että kotirooli. Ihmisen ei kuulukaan olla aina samassa roolissa, vaan työssä tulee usein osata tehdä erilaisia kompromisseja eri roolien ja eri asioiden välillä. Työpaikalla työntekijän tehtävänä on suorittaa hänelle annettuja työtehtäviä, ei niinkään aina pitää hauskaa. Työssä jaksaminen syntyy arjen jaksamisesta ja onnistumisen tunteista omassa työssään, ei yksittäisistä virkistystilaisuuksista. Jotta työntekijä ei koe musertuvansa etsiessään täydellistä työpaikkaa, tulee tämän muistaa, ettei sellaista olekaan. Jokainen työntekijä kokee ajoittain väsymyksen tunteita omasta työstään. Tärkeintä onkin, että ongelmiin puututaan ajoissa ja niiden syyt ymmärretään. (Hyvä terveys 2008.)

Järvisen mukaan työyhteisön hyvinvoinnin viimeinen peruspilari on toiminnan jatkuva arviointi ja kehittäminen työyhteisössä. Työyhteisössä tulisi esimerkiksi analysoida perustehtävän selkeyttä, työn sujuvuutta tai asiakaspalvelun laatua. Virheistä ja ongelmista tulisi siis ottaa opiksi. Esimerkiksi palaverit ja kehityskeskustelut ovat oivallisia tilanteita pohtia toiminnan kehittämistä työyhteisössä. Esimiehellä on tärkeä rooli tässä keskustelussa, mutta on tärkeää muistaa, että myönteisen keskustelukulttuurin luominen on jokaisen työyhteisön jäsenen vastuulla. (Järvinen, 2008, 103.)

Omien ajatuksien perustelu on olennaista, jotta työyhteisössä kyetään rakentavasti käsittelemään eri asioita. Perustelemalla omat mielipiteensä kukin voi antaa rakentavia ja työyhteisöä kehittäviä ajatuksia muidenkin käyttöön. Kunkin työntekijän tulisi tiettyyn rajaan asti osata myös toimia niin, ettei pakonomaisesti pyri miellyttämään kaikkia. Kaikkien kanssa tulisi tulla toimeen, mutta liiallinen miellyttäminen aiheuttaa usein jo ristiriitoja. Liian usein työyhteisössä työnteko unohtuu ihmissuhdesotkujen jalkoihin. Pienistä erimielisyyksistä kasvaa äkkiä suuria riitoja. Selän takana puhuminen tai asioiden liiallinen vatvominen vaikeuttavat itse työn tekemistä, jolloin aitoa onnistumisen tunnetta työstä ei synny. Tällöin myös työssä jaksamisen on vaarassa. (Hyvä terveys 2008.)

Kunkin työntekijän tulisi ensisijaisesti huolehtia omasta jaksamisestaan.

Työntekijä voi omilla valinnoillaan vaikuttaa siihen, miten jaksaa työskennellä mahdollisimman pitkään ja hyväkuntoisena. Poikkeuksena ovat tietenkin äkilliset loukkaantumiset ja sairastumiset, jotka yleensä tapahtuvat tahtomatta. Työssä jaksamisen kannalta on työntekijän tärkeää huolehtia ensisijaisesti terveellisistä elämäntavoista. Terveellinen ruokavalio, liikunta ja riittävä lepo ovat tärkeimmät tekijät fyysisen hyvinvoinnin kannalta. Henkisen hyvinvoinnin tukipilareina toimivat puolestaan esimerkiksi mielenkiintoiset harrastukset ja sosiaaliset kontaktit. Vertaistuen merkitys on myös suuri. Työssä jaksamisen kannalta merkittävää on työntekijän omien kykyjen sekä työtehtävien vaatimusten välinen tasapaino. Työn tulisikin antaa sopivasti haastetta tekijälleen. Liian vaativa ja toisaalta taas liian yksitoikkoinen työ heikentää äkisti työntekijän motivaatiota ja on vaaraksi tämän jaksamiselle. Töiden organisoinnilla ja työyhteisön toimivuudella on myös suuri merkitys työssä jaksamisen kannalta. (Takaisin toimeen 2014.)

Kun puhutaan työssä jaksamisesta, vuorotteluvapaa on noussut eri tutkimuksissa työntekijöiden hyväksi kokemaksi keinoksi säädellä omaa jaksamistaan.

Erityisesti pidempään työelämässä olleille vuorotteluvapaa antaa uutta virtaa, mahdollisuuden levätä sekä ottaa vähäksi aikaa etäisyyttä työelämään. Tämän päivän 30-vuotiaat työntekijät tulevat ikärakenteen muuttuessa muodostamaan yhä suuremman osan tulevaisuuden työvoimasta. Tämän vuoksi olisikin tärkeää kiinnittää huomiota tämän sukupolven työssä jaksamiseen, koska tällä on merkittävä rooli tulevaisuuden talouskasvun ja hyvinvoinnin kannalta.

Vuorotteluvapaa on tällä hetkellä tapetilla siihen mahdollisesti kohdistuvien muutosten vuoksi, joten tämän päivän päätöksillä tulee olemaan suuri vaikutus tulevaisuuteen. Työntekijäpuoli kokee, että vuorotteluvapaa on kuitenkin yksi parhaimmista keinoista säädellä omaa jaksamistaan työelämässä. Tutkimuksen mukaan voidaankin päätellä, että vuorotteluvapaaajärjestelmä on yksi merkittävä tekijä työntekijöiden työhyvinvoinnin kehittämistyöhön. (Savon Sanomat, 2014.)

3 TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN

3.1 Toimenpiteet kehittämistyöhön

Työn sujuvuus on perusedellytys sille, että työntekijä voi kokea olevansa hyvinvoivassa työyhteisössä. Jotta työ olisi mahdollisimman sujuvaa ja turvallista, edellyttää se työprosessien järjestelyä, tarkoituksenmukaisia ja turvallisia työvälineitä sekä työn oikeaa mitoitusta. Oikeudenmukainen työnjako tarkoittaa sitä, että ajankäytössä huomioidaan tauot ja yhteistoiminta. Perekäytys ja työhön opastaminen uuden työntekijän tullessa työyhteisöön varmistavat sen, että kaikki työntekijät toimivat samojen pelisääntöjen mukaisesti. Työntekijöiden erilaista työhistoriaa ja ikäjakaumaa tulisi arvostaa työyhteisöä rikastuttavana asiana. Yksittäisten työntekijöiden työmotivaatiota edesauttaa asiakaslähtöinen työskentelytapa sekä työnantajan antamat palautteet hyvin tehdystä työstä. (Virtanen & Sinokki 2014, 172-173.)

Työyhteisössä erilaiset ihmiset ja erilaiset tunteet korostuvat. Jotta työhyvinvointi olisi mahdollista saavuttaa, tulisi työyhteisössä hyväksyä erilaiset ihmiset ja heidän erilaiset tunteensa. Tärkeää on kuitenkin pyrkiä kitkemään pois kaikki negatiiviset ja työhyvinvointia murentavat tunteet. Työelämän tuloksellisuus ei ole kiinni pelkästään vain taloudellisesta tai tiedollisesta pääomasta. Yhtä tärkeää on myös tunneosaaminen. Koulutus ja työkokemus eivät riitä takaamaan sitä, että työntekijä voi toimia työyhteisössä positiivista energiaa ympärilleen luoden. Sosiaaliset taidot, kuten tunneosaaminen ja tunneälytaidot ovat myös tärkeässä osassa. Voidaankin puhua tunnejohtamisesta, jolla pyritään tiedostamaan niin omat kuin muiden tunteet. Näin voidaan nähdä, mitkä asiat ovat tärkeitä itselle ja muille, jolloin voidaan vaikuttaa koko työyhteisön toimivuuteen. (Vesterinen 2013, 153.)

Työelämän vaatimukset ovat kasvaneet ja työntekijöiltä vaaditaankin nykyisin erityisesti jatkuvaa uuden oppimista ja hyviä sosiaalisia taitoja. Yksi tärkeä osa työyhteisön hyvinvointia on turvallisuuden tunne. Turvallisuuden tunne näkyy työyhteisössä erityisesti työturvallisuutena. Työturvallisuuden parantamisen avaintekijöinä ovat turvalliset työvälineet ja työympäristö, huomion kiinnittäminen organisaation toimivuuteen ja erityisesti yksittäisten työntekijöiden

turvallisiin työtapoihin. Henkilöstön turvallisiin työtapoihin voidaan parhaiten vaikuttaa riittävällä koulutuksella. Henkilöstö tulee ottaa mukaan työturvallisuuden kehittämiseen, sillä juuri henkilöstöllä on paras tietämys työympäristöstään. (Virtanen & Sinokki, 173-174.)

Ristiriitoja voi syntyä, kun erilaiset ihmiset ajattelevat jostakin asiasta eri tavalla tai kun heillä on erilaiset tavoitteet. Ristiriitatilanteet eivät kuitenkaan aina ole pelkästään haitaksi vaan ne rikkovat rutiineja ja niiden avulla voidaan ajatella ja nähdä asioita eri tavalla. Ristiriitatilanteet voivat saada liikkeelle yrityksen piilevää energiaa ja rikkoa pysähtyneisyyttä. Näin ollen on mahdollista saada sykäys toiminnan kehittymiselle sekä voidaan paljastaa piileviä ongelmia. Ristiriitatilanteessa työryhmän jäsenten tulisi esimiehen avustuksella keskustella ongelmasta rauhassa ja yhdessä pohtia toimenpiteitä, joilla ongelma kyettäisiin ratkaisemaan. Usein ristiriitatilanteet johtuvatkin työyhteisön kommunikaation puutteesta tai henkilökemioista. Tavoitteena on auttaa osapuolia kehittämään yhteistä kommunikaatiota, oppia hyväksymään olemassa oleva ristiriitoja sekä välttämään tulevia konflikteja. (Simula 2013, 291-295.)

Hyvissä työoloissa mielen kapasiteetti tulee käyttöön juuri oikeassa suhteessa. Henkistä hyvinvointia voidaan vahvistaa pitämällä huolta työtehtävien hallittavuudesta, luomalla mahdollisuus yksilölliseen palautumiseen sekä laatimalla pelisäännöt yhteisistä kanssakäymisen toimintatavoista. Kokonaisuuden hallittavuus, psyykkinen kestävyys, työyhteisön kestävyys, osallistuminen ja oikeudenmukaisuus ovat hyviä seikkoja, joiden avulla voidaan arvioida ovatko työolot työntekijöiden henkistä hyvinvointia tukevia. Hyvin hallittavissa oleva työ voi parhaimmillaan vahvistaa luottamusta omiin kykyihin ja oma-aloitteisuuteen sekä mahdollistaa osallistumisen päätöksentekoon. Sellaista työtä voidaan sanoa antoisaksi, rikastuttavaksi, monipuoliseksi, vaihtelevaksi, kiinnostavaksi ja sopivan vaikeaksi. Työssä tulisi olla mahdollisuus onnistua. Työn tulisi tarjota toimeentulo, turvalliset työskentelyolosuhteet, selkeät työajat, sopivan työtahdin sekä yksilölle sopivimmat työtehtävät. (Kallio, Kivistö 2013, 41-42.)

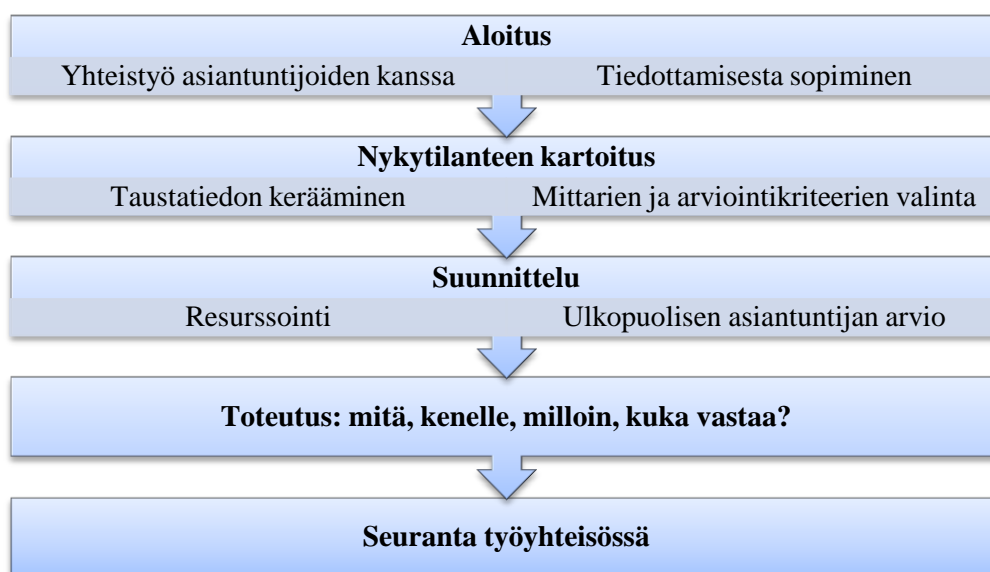
Kuntasektorin henkilöstön seurantatutkimuksessa vuodelta 2010, on todettu työyhteisön sosiaalisen pääoman merkittävyys työhyvinvoinnin kehittymisessä. Sosiaalisella pääomalla tarkoitetaan sosiaalisia verkostoja ja luottamusta

työyhteisön sisällä. Sosiaalisen pääoman tehtävänä on luoda yhteistyötä työyhteisön jäsenten keskuudessa. Periaatteena on toimia yhdessä sovittujen arvojen mukaan kohti yhteistä päämäärää. Jotta työyhteisössä voisi syntyä sosiaalista pääomaa, tulee kaikkien työyhteisön jäsenten toimia yhteisen hyvän eteen. Esimiestyön tulee olla innostavaa ja kannustavaa, yhteistoiminnan olla sujuvaa, tiedonkulun olla kunnossa ja kukin työntekijä tulee mielipiteineen ottaa huomioon päätöksenteossa ja työyhteisön toiminnassa. (Työterveyslaitos 2012, 55.)

Työtaidoilla ja työn sisällön osaamisella on tärkeä rooli työhyvinvoinnin kehittämisessä. Näiden lisäksi erityisesti työhyvinvointitaidot ja työyhteisötaidot ovat tärkeitä kunkin työntekijän osata. Kun työntekijä osaa käyttää omia työhyvinvointitaitojaan, hän pystyy paremmin hallitsemaan työn vaikutuksia omaan hyvinvointiinsa. Työ toimii hyvänä motivaation lähteenä ajatellen muuta elämää, mutta liiallisena se saattaa käydä vaaraksi työntekijän hyvinvoinnille. Vastavuoroisuuden merkitys työyhteisötaidoissa on suuri. Käytännössä vastavuoroisuudella tarkoitetaan arkipäiväisiä hyviä käytöstapoja: kuuntelua, keskustelua, informointia ja muiden auttamista sekä ystävällisyyttä ja avoimuutta. (Virtanen & Sinokki, 205.)

Henkilöstön seurantatutkimuksen tulokset ovat osoittaneet, että työyhteisössä, jossa on vahva sosiaalinen pääoma, myös työntekijöiden terveys ja hyvinvointi ovat paremmalla pohjalla. Tutkimuksen mukaan tulisikin systemaattisesti kehittää työyhteisön toimintaa, jotta sosiaalisen pääoman määrä työyhteisössä kasvaisi. Tärkeimmät tekijät sosiaalisen pääoman kasvamiselle työyhteisössä ovat luottamus ja vastavuoroisuus työyhteisön jäsenten välillä. Tutkimuksessa todettiin, että työyhteisössä, jossa on paljon sosiaalista pääomaa, luottamus toisiin työtovereihin ja avunanto heidän välillään on yleisempää. Erityisesti me-henki, tiedonkulku ja kunnioitus toisia kohtaan koetaan tällaisissa työyhteisöissä olevan yleisempää. Kun työyhteisön ilmapiiri tukee luottamusta ja vastavuoroisuutta, edistää se samalla työyhteisön työskentelyn sujuvuutta ja toimivuutta. Tällä puolestaan on kiistaton vaikutus myös työntekijöiden kokemukseen omasta viihtyvyydestään työpaikalla. (Työterveyslaitos 2012, 61-62.)

Esa—konsernissa ja sen henkilöstön keskuudessa toteutettu tutkimus puolestaan osoittaa, että hyvän työilmapiirin luomiseen käytetyt panokset tulevat takaisin moninkertaisesti tuloksellisuutena ja työntekijöiden kasvavana hyvinvointina. Jotta työntekijöiden työkyky säilyisi hyvällä tasolla, toiminnan tulisi olla etupainotteista, ei korjaavaa toimintaa. Tämän vuoksi onkin tärkeää, että työhyvinvoinnin kehittäminen ei jää ainoastaan ilmapiirikyselyjen tai työkuvan analysoinnin varaan. Työhyvinvoinnin kehittämisessä tulee panostaa itse konkreettisiin toimiin ja muutoksiin. Tutkimuksessa havaittiin, että yksittäiset työntekijät kokevat ongelmallisimmiksi juuri kehitystoimenpiteiden käytäntöön saattamisen. Myös esimiesten aktiivisuus huomata ja korjata puutteita työn teossa ja työyhteisön yhteistoiminta on koettu usein puutteelliseksi. Tämän vuoksi olisikin tärkeää, että kehittämissuunnitelmat saatettaisiin aina käytännön asteelle, jotta niistä olisi hyötyä myös yksittäisille työntekijöille. (Niemi 2009.)



KUVIO 9. Työhyvinvoinnin kehittäminen –prosessi (Rauramo 2012, 21.)

Kuviossa 9 on esitelty Rauramon näkemys työhyvinvoinnin kehittämiseen tähtäävästä prosessista. Alkuvaiheessa on tärkeää tiedottaa asiasta, jotta kaikki ovat tietoisia kehittämisprosessista. Merkittävää on myös kartoittaa sitä, missä tilanteessa tällä hetkellä yrityksessä ollaan. Tämän jälkeen on mahdollista tehdä suunnitelmat kehitystyön aikaansaamiseksi. Kullekin taholle on hyvä antaa omat vastuu-alueensa, jotta kaikki tarvittavat toimenpiteet tulee tehtyä. Kun prosessi on

saatettu loppuun, on ensiarvoisen tärkeää jatkaa vielä seurantatyötä: mitä saatiin aikaiseksi, miltä tulevaisuus näyttää, mitä olisi vielä mahdollisesti kehitettävä?

3.2 Työhyvinvoinnin ikkunat

Työhyvinvoinnin kehittämiseksi kiinnitetään usein ensimmäiseksi huomio ilmapiiriin kohentamiseen tai kiireen hallitsemiseen. Työhyvinvoinnin edistämisen ydin on kuitenkin usein itse työyhteisön työn sisällön kehittämisessä ja työn mielekkyydessä. Työhyvinvoinnin syntymisen kannalta ei riitä, että työyhteisössä on hyvä ilmapiiri, jos itse työn tekemisen prosesseissa on paljon kehitettävää. Työssä jaksamisen ongelmat tulisikin nähdä aina kokonaisuutena. Ei riitä, että yksittäisiin työntekijöihin tai heidän jaksamiseensa reagoidaan, jos itse työtapoihin ei puututa. Tällä tavalla tartutaan vain seurauksiin, ei niiden syihin. Työtä ja työhyvinvointia tulisikin kehittää aina samanaikaisesti, näin mahdollistetaan parhaalla tavalla työhyvinvoinnin kehittyminen. (Schaupp, Koli, Kurki & Ala-Laurinaho 2013, 36-37.)

TAULUKKO 1. Työhyvinvoinnin ikkunat (Gerlander & Launis 2007, 210.)

Työhyvinvoinnin kehittäminen	Kokemuksen ikkuna	Kuormituksen ikkuna	Kehittyvän toiminnan ikkuna
Määritelmä	Työntekijän oma kokemus työstään ja hyvinvoinnistaan	Tasapaino työn vaatimusten ja työntekijän osaamisen välillä	Työyhteisön yhteisen hyvinvoinnin luominen
Tueksi	Yksilön omakohtainen tieto ongelmakohdista	Tutkimustieto kuormitustekijöistä sekä työn positiivisista puolista	Työyhteisöä koskevat havainnot työn muutoksista ja häiriötekijöistä
Edistäminen	Työn muokkaaminen yksilön kokemusten ja henkilökohtaisten näkemysten mukaan	Toimivien käytäntöjen kehittäminen ja yksilön voimavarojen lisääminen	Työyhteisön yhteinen virheiden analysointi sekä uusien, toimivien toimintatapojen kehittäminen

Gerlander ja Launis ovat laatineet työhyvinvoinnin kehittämisestä mallin (Taulukko 1), jota he kutsuvat työhyvinvoinnin ikkunoiksi. Tässä mallissa

kuvataan työhyvinvointia kolmesta eri näkökulmasta. Kun työhyvinvointia ja sen ongelmien syitä määritellään kolmella eri tavalla, syntyy samalla myös erilaisia ratkaisuja, miten työhyvinvointia voidaan kehittää. Mallin kolme työhyvinvoinnin näkökulmaa ovat kokemuksen, kuormituksen ja kehittyvän toiminnan näkökulmat. (Työelämän tutkimus 2007, 210.)

Kokemusikkunassa huomio kiinnitetään työntekijän henkilökohtaiseen kokemukseen omasta työstään. Kun työntekijä viihtyy omassa työssään, hän kokee samalla hyvinvointia työssään. Työhyvinvoinnin edistämiseksi tässä ikkunassa edellytetään työntekijän henkilökohtaista tietoa siitä, mihin asioihin tulee kiinnittää huomiota. Työhyvinvointia voidaan käytännössä tämän mukaan edistää työstämällä asioita työntekijän henkilökohtaisten näkemysten mukaan. Myös omien kokemusten jakaminen muille auttaa työyhteisöä kehittymään. Yhdessä kehittäminen ja asioista puhuminen voidaan kuitenkin usein kokea vaikeaksi, koska jokaisella yksilöllä on oma vahva mielipiteensä. (Schaupp, Koli, Kurki & Ala-Laurinaho 2013, 37-38.)

Kuormitusikkunassa työhyvinvointi määritellään työntekijän ominaisuuksien ja työn vaatimusten välisenä tasapainona. Jos työ ei kuormita liikaa, työntekijä voi kokea itsensä hyvinvoivaksi. Työhyvinvoinnin edistämiseksi tulee tutkia erityisesti työn kuormitustekijöitä sekä työn hyviä puolia. Myös työntekijän yksilöllisiin voimavaroihin tulee kiinnittää huomiota. Jotta työhyvinvointia voitaisiin edistää, tulisi kehittää uusia käytäntöjä, jolla kuormitustekijöitä voidaan vähentää ja yksilön omia voimavaroja samalla lisätä. (Hannonen 2014.)

Kehittyvän toiminnan ikkunassa työhyvinvointi on osa muutoksessa olevaa työtoimintaa. Kun työ on sujuvaa ja työntekijä kokee onnistuvansa omassa työssään, hän myös kokee viihtyvänsä työssään. Tässä keskeisenä asiana on kiinnittää huomiota työn muutoksiin ja muutosten aiheuttamiin mahdollisiin ongelmiin työyhteisössä. Työn muutoksia ja uusia toimintatapoja tulisikin pohtia työyhteisössä yhdessä, jotta niiden haittavaikutukset voitaisiin minimoida. Kehittyvän toiminnan ikkuna kuvaa ehkä parhaiten nyt meneillään olevaa murrosta työelämässä. Työ ja työtehtävät muuttuvat nykypäivän organisaatioissa vauhdilla, jolloin työhyvinvoinnin kannalta on tärkeää ymmärtää tätä muutosta ja vaikuttaa siihen niin, etteivät yksittäiset työntekijät koe väsyvänsä jatkuvan

muutoksen kourissa. Kehittyvän toiminnan ikkunassa perimmäisenä tarkoituksena on päästä itse ongelman taakse ja katsoa koko kokonaisuutta, ei vain tarttua yksittäisiin ongelmatilanteisiin. Kun työnteon häiriöitä käsitellään työyhteisön toimintatapoja uudistamalla, ollaan lähempänä sujuvaa työntekoa ja tämän myötä myös parempaa työhyvinvointia. (Schaupp, Koli, Kurki & Ala-Laurinaho 2013, 38.)

3.3 Työn ilo ja työn imu

Suomeen työn imu –käsitteen ja sen tutkimuksen on tuonut Työterveyslaitoksen vanhempi tutkija Jari Hakanen. Hakasen mukaan perinteisestä suomalaisesta työhyvinvointisanastosta on puuttunut sana, jolla parhaiten kyettäisiin kuvaamaan tuntemusta korkeasta ja myönteisestä vireystilasta. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että työstä voisi tällöin kokea saavansa suorastaan innostuksen tunteen. Innostuneen työhyvinvoinnin tilan Hakanen onkin nimennyt juuri työn imuksi. Innostunut työntekijä on aina tehokkaampi kuin leipääntynyt työntekijä. Hakanen on tutkimuksessaan todennut, että jokaisen työntekijän tulisi ainakin ajoittain kokea innostumisen tunne omasta työstään, jotta työn tuloksellisuus olisi mahdollista saavuttaa. Innostunut työntekijä haluaa usein parantaa jatkuvasti omaa työtänsä. (Hakanen, 2011, 22-23.)

Työhyvinvoinnin kehittämisen päätavoitteena on työn ilon syntyminen. Kun tekee omasta mielestään mielekästä työtä, syntyy työn iloa. Päivittäin yksittäiset työntekijät rakentavat työyhteisössä ilmapiiriä joko nostamalla tai latistamalla sitä. Työhyvinvointi lähteeikin ennen kaikkea arvostuksesta toisia kohtaan. Mikäli työntekijä kokee puutteita työnjohdossa, työsuunnittelussa tai henkilöstömitoituksessa, vaarana on, että tällöin esiintyy riittämättömyyden tunteita, kun työ joudutaan tekemään huonommin kuin normaalisti tehtäisiin. Työntekijän tulisi myös itse arvostaa omia lahjojaan, työtään sekä työtovereitaan. (Jabe 2010, 101.)

Jari Hakanen on omassa tutkimustyössään korostanut innostavan työn lähtevän ensisijaisesti hyvin hoidetusta työympäristöstä ja aloitteellisista työntekijöistä. Työ on innostavimmillaan silloin, kun työtehtävät ovat sopivan haastavia, työntekijä voi laittaa itsensä ja kokemuksensa kunnolla likoon, koko työryhmä

puhaltaa yhteen hiileen ja kun työntekijän on mahdollista koko ajan oppia jotain uutta. Kun työntekijä kokee työn imua, hän on terveempi, onnellisempi, kykenee parempiin työsuorituksiin sekä auttaa työpaikkaansa kohti parempaa taloudellista menestystä. Nykypäivän hektisessä työelämässä jokaisen työntekijän tulisi kuitenkin muistaa myös aika riittävään palautumiseen. Aina ei ole välttämätöntä olla työn imussa! (Hakanen, 2011, 35.)

Työn imu on myönteinen, pysyvä tunne- ja motivaation tila. Työn imua tunteva henkilö kokee myös ylpeyttä työstään ja hänen ammatillinen itsetuntonsa on korkealla. Työn imua kokeva ihminen haluaa kannustaa myös muita mahdollisissa vastoinkäymisissä. Vastakohta työn imulle on puolestaan työuupumus, jossa energia vähitellen kuluu loppuun. Työn imua kokevat henkilöt eivät kovin usein kärsi työuupumuksesta. Työn ilo ja tätä myöten työn imu ovat usein yhteisöllistä ja tarttuvaa. Tiimissä työskennellessä työnimua ja työniloa kokeva henkilö voi tartuttaa positiivisia piirteitä myös muihin työtovereihin. Työn imuun voivat työyhteisössä vaikuttaa lisäksi esimiehen antama tuki, vaikutusmahdollisuudet, työn palkitsevuus, arvostus sekä työpaikan hyvä ilmapiiri. (Jabe 2010, 105-106.)

Käytännössä työn imu ilmenee siinä, että töihin on aina mukava mennä, töissä viihtyy ja työntekijä kokee saavansa työstään positiivista virikettä omaan elämäänsä. Työn imuun liittyvät keskeisesti kolme käsitettä: tarmokkuus, omistautuminen sekä uppoutuminen. Tarmokkuus kuvaa ennen kaikkea työntekijän energisyyttä ja panostusta omaan työhönsä, jotta työ tulee hoidettua mahdollisimman hyvin. Omistautumisen osa-alue puolestaan kuvaa työntekijän kokemusta työnsä merkityksellisyydestä sekä omasta innostuksestaan tehdä työtään. Kolmatta osa-aluetta eli uppoutumista kuvaa puolestaan parhaiten keskittyminen omaan työhön ja työstä nauttiminen. Työterveyslaitoksen 2010-luvulla tehtyjen tutkimusten mukaan työntekijät kokevat työnimua verrattain usein: jopa 90 % tutkimukseen vastanneista kokee työn imua vähintään kerran viikossa ja päivittäin sitä sanoo kokevansa 40 % vastanneista. (Työ ja terveys Suomessa 2013, 118-120.)

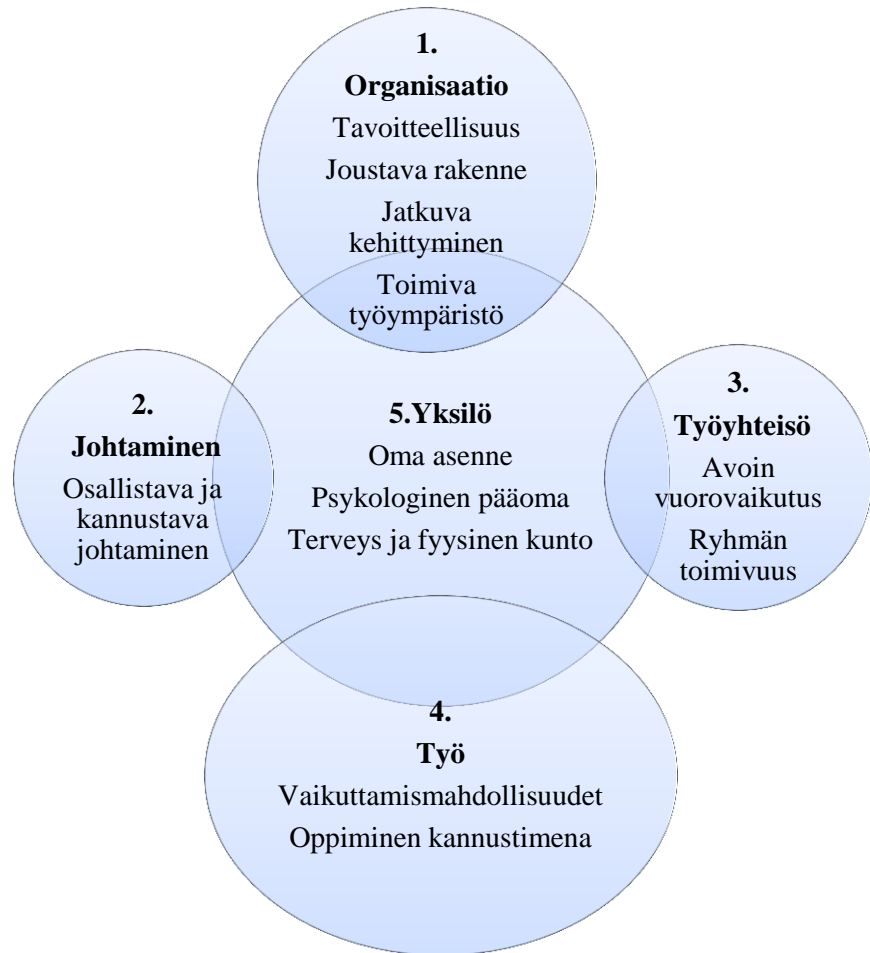
Tasapainoinen työyhteisö rakentuu eri-ikäisistä ja erilaisista ihmisistä, jotka luottavat ja uskaltaavat sanoa mielipiteensä ympärillä tapahtuviin asioihin.

Työniloa syntyy, kun henkilö kokee kuuluvansa ryhmään ja tämän mielipiteitä arvostetaan. Keskinäinen luottamus, hyväksyntä, positiivinen palaute, itsensä toteuttaminen sekä vaikutusmahdollisuudet edesauttavat työn ilon syntymistä. Työilo ja onnellisuus voivat muodostua, kun työntekijä ymmärtää olevansa työssään hyödyksi ja avuksi myös muille. (Jabe 2010, 101.)

Jokainen voi omalla toiminnallaan vahvistaa tuntemusta omasta työn ilosta ja työn imusta. Työn omatoiminen muokkaaminen on tässä Hakasen mukaan ratkaisevassa roolissa. Suurin merkitys työn imun syntymisen kannalta on siinä, miten kukin itse muokkaa omaa työtänsä, rutiinejaan ja käsityksiään niistä. Oma työtään olisi hyvä kunkin muokata mahdollisuuksien rajoissa. Kun työntekijä voi itse vaikuttaa siihen, minkä tyyppisiä tehtäviä työhön kuuluu ja miten työtä toteutetaan, on parempi mahdollisuus kokea työn imua. Työntekijän olisi hyvä myös pystyä vaikuttamaan siihen, millaista vuorovaikutus on esimerkiksi työtovereiden tai asiakkaiden kesken. Ensiarvoisen tärkeää olisi myös ymmärtää oman työnsä arvo ja sen merkitys osana isompaa kokonaisuutta. Tulevaisuuden työelämässä työn muokkaaminen tulee olemaan mukana innostuksen luoja, jolloin työntekijän, työn ja työyhteisön voimavarat, työn imu sekä huippusuoritukset vahvistavat toisiaan. (Hakanen, 2011, 84-85.)

Tampereen yliopiston professori Marja-Liisa Manka on työhyvinvoinnin ja työyhteisön kehittämistyössään tutkinut paljon työn ilon muodostumista. Manka korostaakin, että nykyisen kaltaisessa positiivisessa työpsykologiassa kiinnitetään erityistä huomiota työn voimavaratekijöihin. Työtyytyväisyyteen ja työhön sitoutumiseen tulisi pelkän ahkeruuden ja kuuliaisuuden sijasta tähdätä erityisesti innostuneisuudella, aloitteellisuudella sekä luovuudella. Yksilöllä on suuri vaikutus oman työn ilonsa syntymiseen. Jokaisen tulisi kasvattaa omaa psykologista pääomaansa, ylläpitää myönteisiä tunteita, tunnistaa ja hallita stressiä, palautua ja rentoutua riittävästi työssä ja vapaa-ajalla, muistaa terveellinen elämäntapa sekä tehdä joskus muutakin kuin työtä. (Manka, 2011, 70.)

Kuviossa 10 on esiteltynä työn ilon tekijät Mankan tutkimustyön tuloksena. Työn ilon tekijät koostuvat organisaation työhyvinvointia edistävästä piirteistä sekä työntekijästä itsestään.



KUVIO 10. Työn iloon vaikuttavat tekijät (Manka 2011, 76.)

Työntekijä tulkitsee omaa työpaikkaansa ja työtään erityisesti omien asenteidensa kautta. Ratkaisevaa on huomata se, että vaikka organisaation kaikki ominaisuudet tukisivat toimivaa työhyvinvointia, eri työntekijöiden työhyvinvointi samassa työyhteisössä voi vaihdella suuresti. Monessa tapauksessa ratkaisevaa onkin kunkin työntekijän oma suhtautuminen ja asenne työhönsä. Työn ilo syntyy työstä, jossa kaikki tekijät lokahtavat paikoilleen. Samalla työn ilo on sekä yksilön että koko työyhteisön yhteinen kokemus ja tunne.

3.4 Lainsäädäntö

Työhyvinvoinnin muodostumista yrityksessä ohjaavat ennen kaikkea yrityksen arvot, etiikka ja yhteiskuntavastuu. Työelämään liittyviä tutkimuksia ja suosituksia voidaan lisäksi käyttää hyväksi työhyvinvoinnin kehittämisessä. Työelämän lainsäädäntö (Kuvio 11) ja työehtosopimukset antavat kuitenkin raamit ja ohjeet työhyvinvoinnille eli millaista työhyvinvoinnin vähintään tulisi olla. Lainsäädännön velvoitteiden täyttyminen on tärkeä osa työnantajatoimintaa. Hyvän työhyvinvoinnin kannalta parhaat työpaikat ylittävät kuitenkin lainsäädännön vaatimukset kirkkaasti. (Rauramo 2012, 17.)

Laki nuorista työntekijöistä	Laki toimenpiteistä tupakoinnin vähentämiseksi	Laki työsuojelun valvonnasta ja työsuojelun yhteistoiminnasta	Laki yhteis- toiminnasta yrityksissä
Opintovapaalaki	Oppisopimuslaki	Tasa-arvolaki	Työaikalaki
Työsopimuslaki	Työntekijöiden eläkelaki	Työturvallisuus- laki	Työterveys- huoltolaki
Vuosilomalaki	Vuorottelu- vapaalaki	Yhdenvertaisuus- laki	Yksityisyyden suoja työsuhteessa

KUVIO 11. Työhön ja työhyvinvointiin liittyvät säädökset (Rauramo 2012, 17.)

Työturvallisuuslain tarkoituksena on parantaa työympäristöä työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi sekä ennaltaehkäistä työkykyä uhkaavia tekijöitä, esimerkiksi tapaturmia. Työsopimuslaissa puolestaan määritellään, mitä ovat työnantajan ja työntekijän oikeudet sekä velvollisuudet. Laissa säädetään ne perusteet, joilla työntekijä tekee työtä työnantajan lukuun. Työaikalalla taas määritellään yhteiset säännöt, minkä ajan puitteissa työtä tehdään, jotta kenenkään työkyky ei vaarantuisi. (Finlex 2014.)

Tasa-arvolain tarkoituksena on estää sukupuoleen perustuva syrjintä. Erityisesti laki pyrkii edistämään naisten asemaa työelämässä. Työterveyshuoltolaissa

puolestaan säädetään työnantajan velvollisuudesta järjestää työterveyshuolto työntekijöilleen asianmukaisesti. Lain tarkoituksena on ehkäistä työhön liittyviä sairauksia ja tapaturmia, edistää työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta sekä tukea työntekijöiden terveyttä ja työyhteisön toimintaa. (Finlex 2014.)

Työhyvinvoinnin kehittämistyön säädöksiin perustuvat lait toimivat velvollisuutena työnantajalle, mutta ne voivat olla myös yritykselle ja yksilölle mahdollisuuksia. Työterveys ja -turvallisuus, laatu- ja ympäristökysymykset sekä henkilöstön hyvinvointi ovat olennainen osa yrityksen yhteiskuntavastuuta. Silloin myös yrityksen imago työpaikkana ja yhteistyökumppanina usein paranee. Miellyttävä työympäristö ja yrityksen tulos ovat yhteydessä toisiinsa. Työympäristön kehittäminen vähentää tapaturmia ja sairauspoissaoloista aiheutuvia kustannuksia sekä vaikuttaa kiinteästi myös työn laatuun. Työterveyden ja työturvallisuuden ennaltaehkäisevä työ on hyvin kustannustehokasta. Työhyvinvointiin panostettu raha tulee yritykselle moninkertaisena takaisin, kun pystytään ehkäisemään tapaturmia, sairauspoissaolot vähenevät ja pystytään luomaan motivoituneita ja innostuneita työntekijöitä. (Rauramo 2012, 18-19.)

3.5 Uhkakuvat ja mahdollisuudet

Työelämä on tällä hetkellä vahvassa murroksessa ja työelämän muutokset ovat nähtävissä kaikessa toiminnassa. Esimerkiksi paineet oman osaamisensa kehittämiseen ovat kasvaneet teknistymisen ja työmenetelmien kehityksen myötä. Työn hektisyyden kasvun myötä varmuus oman työpaikan pysyvyyden puolesta on heikentynyt. Määräaikaisuus ja osa-aikaisuus työsuhteissa ovat yleistyneet ja se on omalta osaltaan tuonut epävarmuutta työelämään. Kaiken kaikkiaan muutos on tullut pysyväksi osaksi työelämää. Nykyinen työelämä vaatii työntekijältä ennen kaikkea valmiuksia suhtautua myönteisesti yllättäviin ja erilaisiin tilanteisiin. Hyvä stressinsietokyky onkin tullut tärkeäksi kriteeriksi, jotta työntekijä kykenee vastamaan työelämään haasteisiin. (Welfare at work 2014.)

Edellä mainittujen muutosten myötä erityisesti kiire ja henkiset paineet työelämässä ovat lisääntyneet hälyttävästi. Samaan aikaan fyysistä turvallisuutta uhkaavat haittatekijät ovat puolestaan vähentyneet. Nykypäivän organisaatiot

edellyttävät vahvoja kasvu- ja kannattavuusvaatimuksia. Nämä vaatimukset ruokkivat edelleen henkistä painetta työelämässä. Erityisen huolestuttavaa työelämän kannalta on nykypäivän suorituskulttuuri ja yksilöllisyyden ihannoiti ryhmätoiminnan kustannuksella. Useat työntekijät kokevat loputonta työkuormaa saamatta kuitenkaan minkäänlaisia onnistumisen kokemuksia. Työnantajat puolestaan edellyttävät työntekijöiltä joustamista joka suuntaan. Tämä saattaa olla vakava uhka, kun ajatellaan työntekijöiden hyvinvointia. Jos työntekijä kokee vahvasti, että fyysinen ja psyykinen työtaakka on vaikea kantaa, työstä ei voi kokea saavansa enää sellaista iloa, kuin siitä tulisi saada. (Kehusmaa 2011, 56.)

Terveydellisiä haasteita työhyvinvoinnille saattavat olla liiallinen työnkuormitus, univaje, puutteellinen ravinto, runsas alkoholin käyttö sekä tupakointi ja vähäinen liikunta. Turvallisuuteen vaikuttavia haasteita puolestaan ovat työsuhteeseen tai toimeentuloon liittyvä epätietoisuus, muutokset, tapaturmat, uhka- tai väkivaltatilanteet, ristiriidat, huono kohtelu, häirintä tai syrjintä. Yhteisöllisyyden haasteet voivat näkyä työyhteisön ilmapiiri- ja johtamisongelmina sekä puutteina tiedonkulussa ja kokouskäytännöissä. Arvostuksen haasteet näkyvät taas puutteina palautekäytännöissä, palkkaukseen ja palkitsemiseen liittyvinä haasteina sekä erilaisuuden puutteellisenä hyväksymisenä. Osaamiseen liittyviä haasteita voivat olla yrityksen ja yksilön osaamisen puutteellinen kehittäminen sekä kilpailukyvyyn ja työn tuloksellisuuteen liittyvät haasteet. (Rauramo 2012, 14-16.)

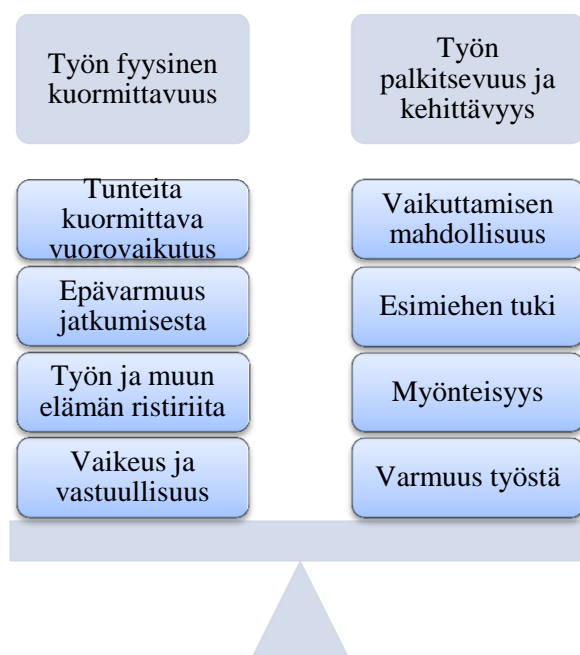
Tilastokeskuksen haastatteluihin perustuvien työolotutkimusten mukaan 2000-luvun suurimmat ongelmat työhyvinvoinnin syntymisen kannalta ovat lisääntynyt kiire ja epävarmuus työelämässä. Työn ja vapaa-ajan suhde on hämärtynyt, kun tekniikka on kehittynyt äärimmilleen. Lisäksi henkilöstön riittävyys ja avoimuuden puute työpaikalla ovat lisänneet työssäkäyvien kokemusta stressistä työssään. Toisaalta taas työntekijät kokevat, että heidän osaamistasonsa on noussut ja mahdollisuudet kehittyä työssään ovat parantuneet. Osin juuri tekniikan kehityksen myötä työtehtävät ovat monipuolistuneet ja mahdollisuus itsenäiseen työskentelyyn on kasvanut. Työntekijät ovat myös tunteneet, että heidän vaikutusmahdollisuutensa omaan työhönsä ovat kasvaneet ja työ nähdään usein merkittävänä ja tärkeänä. Tilastokeskuksen tutkimusten mukaan onkin nähtävissä, että työelämä ja sen haasteet koetaan hyvin yksilöllisesti. Toiset työntekijät

kokevat, että uudet haasteet tuntuvat ylitsepääsemättömiltä ja toiset taas saavat haasteista myönteistä voimaa tehdä omaa työtään. (Tilastokeskus 2014.)

Nykypäivän työelämässä erityisesti Y-sukupolven tulo työmarkkinoille on nostanut esiin uusia ilmiöitä. Y-sukupolvella tarkoitetaan vuosina 1980-2000 syntyneitä nuoria ja nuoria aikuisia, jotka ovat edeltäviä sukupolviaan koulutetumpia ja tietoisempia pitämään kiinni omista odotuksistaan työelämän suhteen. Tämä ikäluokka suhtautuu omaan vapaa-aikaansa ja harrastuksiinsa erityisen intohimoisesti ja odottaa samanlaista myös työelämältä. Työ merkitseekin ennen kaikkea toimeentuloa, sosiaalisia suhteita sekä oman identiteetin ja osaamispääoman rakentamista. Y-sukupolven työntekijä edellyttää, että työ on mielenkiintoista, työpaikan henki on hyvä ja esimies reilu. Uran luomisen sijasta tärkeää on saada toteuttaa itseään. (Vesterinen & Suutarinen, 2011, 18.)

Elinkeinoelämän valtuuskunta on vuonna 2010 tehnyt arvo- ja asennetutkimuksen ”Työelämän kulttuurivallankumous. Tämän tutkimuksen mukaan suuri osa työssäkäyvistä sanoo kaikesta huolimatta olevansa jotakuinkin tyytyväisiä omaan työhönsä. Työntekijöiden arvostus vapaa-aikaa kohtaan on kuitenkin kasvanut merkittävästi. Tämä on huomattavissa erityisesti nuoremmissa ikäryhmissä. Tutkimustulosten mukaan työ merkitsee työntekijöille erityisesti toimeentuloa, sosiaalisten suhteiden luomista sekä oman identiteetin kehittymistä. Vakinainen työpaikka ja varmuus tulevasta koetaan tärkeämmäksi kuin esimerkiksi suuri palkka tai urakehitys. Nuorempi sukupolvi ei vastauksissaan enää korosta samalla tavalla työn suorittamista jokaisen kansalaisvelvollisuutena, vaan se on ennen kaikkea osa oman minäkuvan rakentamista ja elämänhallintaa. Nykypäivän työntekijä haluaa omalla työllään olla tärkeä osa yhteiskuntaa, mutta työ ei saa olla kaikki kaikessa. Tämän vuoksi onkin loogista, että työltä odotetaan paljon myönteisiä kokemuksia, ei niinkään rankkaa velvollisuuden tunnetta ja jatkuvaa suorittamista. Työn tulee olla luontainen osa elämää ja ennen kaikkea tukea työntekijän muuta elämää. (Elinkeinoelämän valtuuskunta 2010.)

Kuviossa 12 on Mankan teorian mukaan kuvattuna työn kuormittavat ja voimaannuttavat piirteet. Kuviossa ei kuitenkaan ole mukana työntekijän omaa vaikutusta, esimerkiksi tämän persoonaa tai asenteita. Tämä on tärkeää ottaa huomioon, kun Mankan teoriaa sovelletaan käytäntöön. Tasapainomallia sovellettaessa tulee myös kiinnittää huomiota sekä voimavarojen lisäämiseen että kuormittavuuden vähentämiseen.



KUVIO 12. Työn vaatimusten ja voimavarojen tasapaino (Manka 2011, 145.)

Työssä tapahtuu jatkuvasti muutoksia ja näiden avulla pystytään kehittämään sekä parantamaan toimintaa. Sellainen työyhteisö, jossa ei tapahdu muutoksia, kangistuu ja rapistuu ajan mittaan. Kehityksen perimmäisenä tarkoituksena kuitenkin on ratkaista mahdollisia ongelmia, parantaa toimintaa sekä motivoida ihmisiä työssään. Mikäli muutos on kokonaisuuden kannalta hyvä, ensimmäinen askel on hyväksyä että vastustusta tulee olemaan. Ihmiset kokevat usein vanhat rutiinit turvalliseksi eikä uusia toimintatapoja haluta hyväksyä. Jos toimintatapoja ja menetelmiä ei kuitenkaan uudisteta lainkaan, toiminnan kehittyminen on mahdotonta. (Simula 2013, 289-290.)

Edellä mainittujen tutkimusten mukaan nousee äkkiä käsitys siitä, että suomalaisessa työelämässä kaikki on kuitenkin melko hyvin. Ihmiset viihtyvät omassa työssään ja työpaikassaan, ainakin jos ajatellaan asiaa vain näiden

tutkimustulosten perusteella. Herääkin kysymys siitä, onko liioiteltua se huoli, mitä nykypäivänä kohtaa työikäisten työssä jaksamisesta, työurien pituudesta tai ihmisten pahoinvoinnista. Työelämän muutos ei olisikaan näiden tutkimusten mukaan niin radikaalia kuin sen on annettu ymmärtää olevan. Työhyvinvointia tulee kuitenkin tarkastella laajemmalla skaalalla. Varsinkin nyt kun eletään taloudellisen taantuman aikakautta, työntekijöiden odotukset omalta työltään ovat alempana kuin nousukauden aikaan. Työssäkäyvät arvostavat taantumassa erityisesti työpaikan pysyvyyttä kun taas viihtyvyyteen vaikuttavat seikat pysyvät enemmän taka-alalla. Kun tarkastellaan työhyvinvoinnin merkitystä työntekijöille, tulisi ennen kaikkea erotella eri työntekijöiden ja eri työtehtävien piirteet. Työhyvinvointi koetaan hyvin yksilöllisesti, joten sen parantamiseksi on vaikeaa kehittää mitään yleissitovaa ratkaisua. Ratkaisua tulisikin enemmän hakea juuri yksilötasolla, jotta kaikki saisivat siitä hyötyä. (Kehusmaa 2011, 92-93.)

4 CASE HYPERMARKET

4.1 Tutkimuksen suorittaminen

Tämä tutkimus on tehty päijäthämäläisen hypermarketin päivittäistavaraosaston työntekijöiden työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, joka on toteutettu case-tutkimuksena. Kyseessä on työhyvinvointitutkimus yksilön kannalta kuvattuna. Tutkimus kohdistuu hypermarketin päivittäistavaraosaston työntekijöiden työhyvinvoinnin kehittämiseen. Lähtökohtana tälle tutkimukselle on ollut kohdeyrityksessä aiemmin suoritettujen työhyvinvointitutkimusten tulokset. Tässä tutkimuksessa haetaan vastauksia siihen, miten työhyvinvointia olisi mahdollista kehittää jatkossa yksilötasolla yrityksessä. Tutkimus on kohdistettu juuri yksittäisten työntekijöiden työhyvinvoinnin kehittämiseen, koska tällä tulisi olla suurin merkitys siihen, miten koko työyhteisön työhyvinvointi ajan mittaan voisi kehittyä.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys muodostuu vahvasti työhyvinvoinnista ja sen kehittämisestä aiemmin tehtyjen tutkimusten nojaan. Juhani Ilmarisen Työkyky-talomalli sekä Päivi Rauramon Työhyvinvoinnin portaat-malli muodostavat pohjan myös tässä tutkimuksessa käytettävään teoreettiseen viitekehykseen. Työkyky on ensiarvoisen tärkeä tekijä, kun ajatellaan työhyvinvoinnin muodostumista. Terve ja hyvinvoiva työntekijä on todennäköisemmin tyytyväisempi myös työhönsä, kuin työntekijä, jolla työkykyyn liittyvät seikat eivät ole kunnossa. Sekä Rauramon että Ilmarisen malleissa työkyvyn ja työhyvinvoinnin muodostumisessa korostetaan yksilön vaikutusta omaan työhyvinvointiinsa ja tätä myöten koko työyhteisön hyvinvointiin. Tutkimusten mukaan työn ilo on tarttuvaa, jolloin suuri vastuu on jo yksittäisillä työntekijöillä työyhteisössä.

Keskeisinä käsitteinä tässä tutkimuksessa ovat työhyvinvointi, työkyky, työssä jaksaminen sekä työn imu. Työkyky on se perusta, jolle työssä jaksaminen luodaan. Työhyvinvoinnin perimmäisenä tavoitteena on työn ilo ja työn imu. Tärkeintä olisi saavuttaa sellainen innostus omaan työhönsä, että töihin olisi mukava mennä ja työ antaisi lisää mielekkyyttä työntekijän elämään.

Tutkimus on suoritettu sähköpostitse lähetettävillä kyselylomakkeilla, jotka sisälsivät avoimia kysymyksiä yksilön työhyvinvointiin vaikuttavista seikoista. Tutkimuksen aineiston keruu suoritettiin sähköpostitse kohdeyrityksen omasta toiveesta. Kysymyksiä tutkimuksessa on yhteensä kymmenen. Tutkimuksessa haastateltiin kymmentä työntekijää, jotka ovat valittu mahdollisimman tasaisesti eri työntekijäryhmistä. Tutkimuksessa on ollut mukana 4 tuoteryhmävastaavaa, 4 pääasiassa iltavuorossa työskentelevää työntekijää sekä 2 lähinnä viikonloppuisin työskentelevää opiskelijaa. Kyselylomakkeet lähetettiin vastaajille 18.8.2014. Vastaamisaikaa tutkimukseen osallistuville työntekijöille annettiin kaksi viikkoa. Aineiston hankinta päättyi 1.9.2014.

Kyseinen tutkimus on kohdistettu koskemaan kohdeyrityksen työhyvinvoinnin kehittämistä. Tutkimuksessa pyritään etsimään ratkaisuja juuri kyseisen yrityksen työntekijöiden työhyvinvoinnin kehittämiseen, eikä se sinällään ole hyödynnettävissä muissa tapauksissa. Tutkimuksen aihe on kuitenkin vahvasti esillä tänä päivänä esimerkiksi muissa tutkimuksissa sekä tiedotusvälineissä. Tämän vuoksi otollisinta olisikin tuoda tässä tutkimuksessa esiin yksittäisiä seikkoja, joita kukin voisi sinällään tai jalostamalla hyödyntää myös muissa tilanteissa. Työhyvinvointi on tällä hetkellä tärkeä asia siinäkin mielessä, että työurien pidentäminen on noussut julkisuudessa suureksi keskustelun aiheeksi koko yhteiskuntaa ajatellen. Työurien pituutta ajatellen työhyvinvointi ja työkyky ovatkin ratkaisevina tekijöinä, jotta työntekijät jaksaisivat työskennellä koko ajan kovenevassa työelämässä.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa valideetin kannalta on ensiarvoisen tärkeää tutkittavan ilmiön tarkka ja oikea kuvaus. Tämän vuoksi onkin tärkeää, että tutkimuksen kysymykset ovat asetettu oikein. Kysymysten tulisi kattaa koko tutkittava ilmiö. Tutkimuksessa käytetty kyselylomake on tämän opinnäytetyön liitteenä.

Kyselyhaastattelussa kysyttiin vastaajilta seuraavia avoimia kysymyksiä:

- 1) Ikä ja sukupuoli?
- 2) Kerro taustastasi?
- 3) Mistä tekijöistä oma työkykyysi muodostuu?
- 4) Mitkä tekijät kuormittavat sinua työssäsi eniten?
- 5) Mitä positiivisia asioita työ ja sen tekeminen sinulle tuottavat?
- 6) Millaisilla keinoilla omaa työtään voi muokata mielekkäämmäksi?
- 7) Tunnetko jaksavasi työskennellä työssäsi koko työurasi ajan?
Miksi/miksi et?
- 8) Miten toivoisit muiden työntekijöiden toimivan työyhteisössä?
- 9) Millaisilla keinoilla ristiriitoja tulisi ratkaista työpaikalla?
- 10) Millä tavalla esimiestyöskentely voisi tukea omaa hyvinvointiasi työpaikalla?

Ensimmäiset kysymykset kyselylomakkeessa koskivat kunkin työntekijän omia taustatietoja. Työhyvinvoinnin muodostumisen ja kehittymisen kannalta on yksilön omilla voimavaroilla ja taustalla suuri merkitys. Erilaiset elämäkokemukset, työhistoria, ikä, luonne tai muut elämäntilanteet voivat vaikuttaa siihen, millä tavalla yksilö kokee oman työnsä mielekkyyden.

Työkyky on tutkimusten mukaan tärkeä pohja työhyvinvoinnin muodostumiselle. Tämän vuoksi tässä tutkimuksessa haastateltavan omalla arviolla työkykynsä muodostumisesta on oma roolinsa. Työkykyyn ja sen ylläpitämiseen liittyy kiinteästi myös työntekijän oma kokemus työnsä kuormittavuudesta ja tätä myöten myös kokemus työssä jaksamisesta.

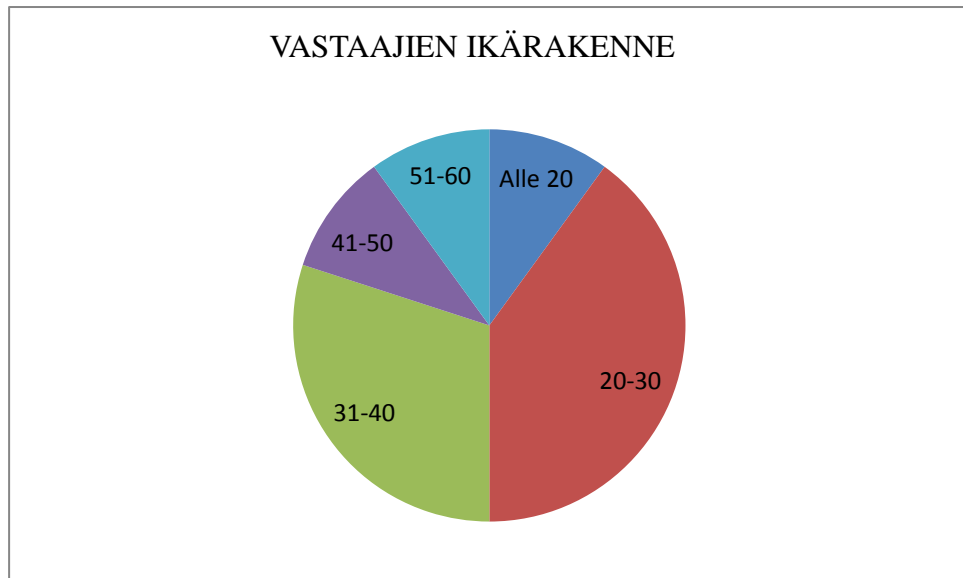
Työhyvinvointia voidaan määritellä sekä yksilön että yhteisön kannalta. Tässä tutkimuksessa pääpaino on yksilön kannalta. Kyseessä on kuitenkin iso työyhteisö, joten tutkimuksessa on hyvä olla mukana myös asiaa sivuten työyhteisön ja esimiehen toiminnan vaikutus yksilön työhyvinvoinnin muodostumiseen ja sen kehittämiseen. Samalla on hyvä pohtia niitä keinoja, joilla suuressa työyhteisössä helpostikin syntyviä ristiriitoja tulisi rakentavasti käsitellä.

Aiempien tutkimusten mukaan työn omatoiminen muokkaaminen on tärkeää, jotta yksilö voi kehittää omaa työhyvinvointiaan. Tämän vuoksi tässäkin tutkimuksessa käsitellään niitä tapoja, joilla yksittäinen työntekijä voi omaa työtään muokata.

Työhyvinvoinnin perimmäisenä tavoitteena on työn ilon ja työn imun saavuttaminen. Tämän vuoksi tutkimuksessa pohditaan niitä seikkoja, jotka innostavat yksilöä tekemään omaa työtään ja mitä positiivisia asioita työ tuo kunkin elämään.

4.2 Aineiston käsittely

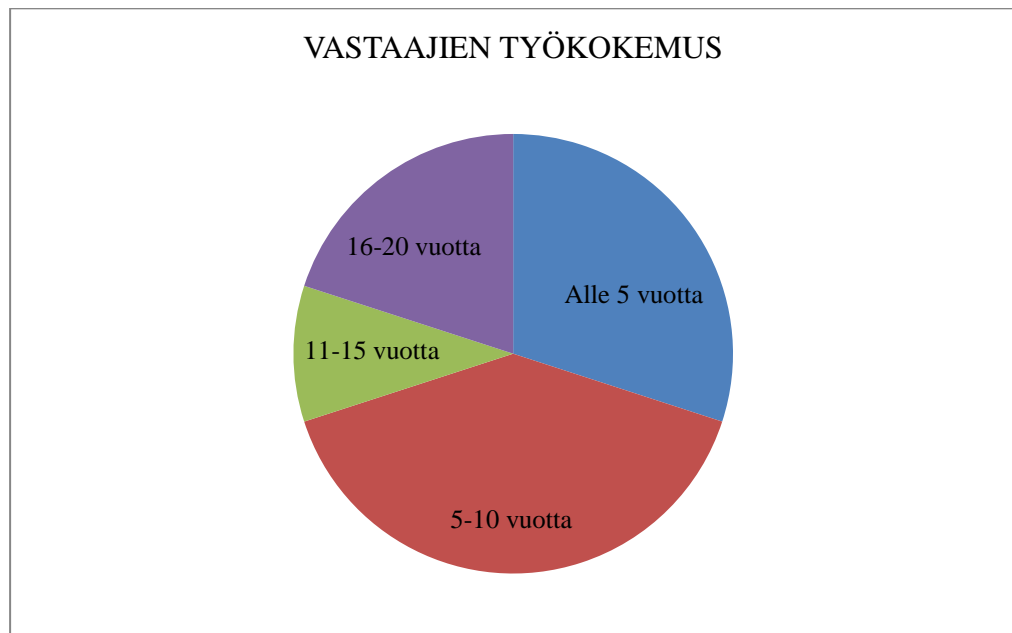
Kuviossa 13 on havainnollistettuna kyselyyn vastanneiden ikäjakauma.



KUVIO 13. Kyselyyn vastanneiden ikärakenne

Kyselyyn vastanneista yksi oli alle 20-vuotias, neljä vastaajista oli 20-30-vuotiaita, kolme vastanneista oli 31-40-vuotiaita, yksi vastanneista oli 41-50-vuotias ja 1 vastanneista oli 51-60-vuotias. Kyselyyn vastanneista 8 oli naisia ja 2 oli miehiä.

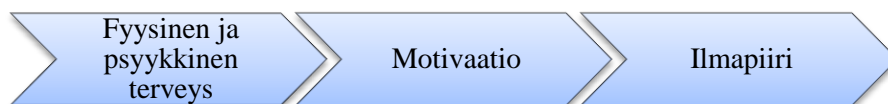
Kyselyyn vastanneiden työkokemus on kuvattuna kuviossa 14.



Kuvio 14. Kyselyyn vastanneiden työkokemus

Vastaajista kolmella työkokemusta oli alle 5 vuotta, neljällä vastanneista työkokemusta oli 5 - 10 vuotta, yhdellä vastanneista työkokemusta oli 11 - 15 vuotta ja kahdella vastanneista työkokemusta oli 16 -20 vuotta. Vastanneiden työkokemus vaihteli suuresti, osalla vastaajista työkokemusta kaupan alalta oli ehtinyt kertyä enemmän kuin toisilla.

Kyselylomakkeen kolmannessa kysymyksessä vastaajat saivat pohtia oman työkykynsä muodostumiseen vaikuttavia asioita. Kuviossa 15 on eriteltynä kyselyssä useimmin esiin tulleet tekijät.



Kuvio 15. Oman työkyvyn muodostuminen

Useamman vastaajan mielestä oma työkyky muodostuu työn ja vapaa-ajan hyvästä tasapainosta. Kun asiat ovat hyvin niin vapaa-ajalla kuin työyhteisössä, silloin työkykykin on hyvällä tasolla. Työntekijän huolehtiessa omasta fyysisestä ja psyykkisestä kunnostaan, tämä ruokkii myös työkykyä. Huolet ja stressi

yksityiselämässä vaikuttavat helposti työmotivaatioon ja näin ollen myös työkykyyn. Oma työmotivaatio voi vaikuttaa merkittävästi omaan jaksamiseen työssä. Esimiehen toimintatavat voivat vaikuttaa myös työntekijöiden jaksamiseen työpaikalla. Myös rento ja hyvä työilmapiiri ruokkii jokaisen työryhmän jäsenen työkykyä.

Neljännessä kysymyksessä vastaajia pyydettiin kuvailemaan työn kuormittavuuteen eniten vaikuttavia tekijöitä (Kuvio 16).



Kuvio 16. Työssä eniten kuormittavat tekijät

Vastaajat kokivat, että eniten työssä kuormittavinta olivat stressi, kiire, raskaiden tavaroiden nostelu, ajoittain huono työilmapiiri sekä esimiehen henkilöstöjohtaminen. Useissa vastauksissa etenkin stressi ja kiire nousivat esiin. Työssä joutuu lisäksi nostamaan paljon painavia tavaroita kiireessä, joka vaikuttaa omalta osaltaan niin fyysiseen kuin psyykkiseen työkykyyn.

Kysymyksessä viisi vastaajat saivat puolestaan pohtia työn tuottamia positiivisia asioita (Kuvio 17).



Kuvio 17. Työn tarjoamat positiiviset tekijät

Vastanneiden mielestä työ tuo rytmiä arkeen, luo sosiaalista kanssakäymistä niin työkavereiden kuin asiakkaidenkin kanssa sekä tuo toimeentulon. Myös se, että näkee oman työnsä tuloksen konkreettisesti tuottaa mielihyvää. Palautteen antaminen ja saaminen voi ruokkia omalta osaltaan työmotivaatiota ja jaksamista työssä.

Oman työn muokkaamista käsiteltiin kysymyksessä kuusi. Kuviossa 18 on esiteltyä vastauksissa eniten esiin nousseita seikkoja.

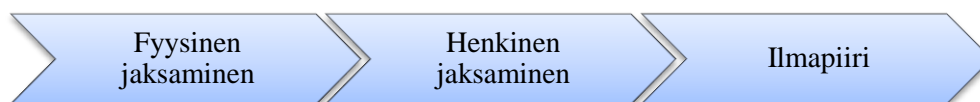


Kuvio 18. Keinot työn mielekkyyteen

Kyselyyn vastanneiden mielestä omaa työtään voi muokata mieleisemmäksi ottamalla lisävastuuta, kouluttamalla itseään, ylläpitämällä omaa ammattitaitoaan, olemalla aidosti kiinnostunut omasta työstään sekä omaksumalla uusia asioita ja toimintatapoja osaksi omaa työtä. Myös työtehtävien vaihtelevuudella voidaan omaa työtä muokata mielekkäämmäksi.

Vastanneiden mielestä omaa työtä voi muokata mielekkäämmäksi myös työtehtävien tai osaston vaihtamisella, jolloin oma työmotivaatiokin voi parantua. Lisäksi asioihin puuttumalla ja keskustelemalla ongelmatilanteista työyhteisössä, voi olla positiivinen vaikutus työn mielekkyyteen. Positiivinen asenne voi vaikuttaa myös työn mielekkyyteen. Työn mielekkyyteen voi vaikuttaa myös tekemällä oman työnsä niin hyvin kuin pystyy sekä sillä, ettei ota stressiä turhasta. Kun työyhteisössä on hyvä tekemisen meininki ja autetaan muita tarvittaessa, koetaan yhdessä ja erikseen työniloa.

Seitsemännessä kysymyksessä vastaajat saivat pohtia työssäjaksamistaan sekä siihen vaikuttavia seikkoja (Kuvio 19).



Kuvio 19. Työssä jaksamiseen vaikuttavat tekijät

Osa vastaajista oli sitä mieltä, että fyysinen kunto voi pettää työn raskauden vuoksi jossain vaiheessa. Jotkut vastaajista olivat puolestaan sitä mieltä, että työn stressaavuus ja ajoittain huono työilmapiiri heikentävät henkistä työssäjaksamista ja etenkin motivaatiota. Vastaajissa oli myös niitä, jotka uskovat jaksavansa työssään vielä pitkään.

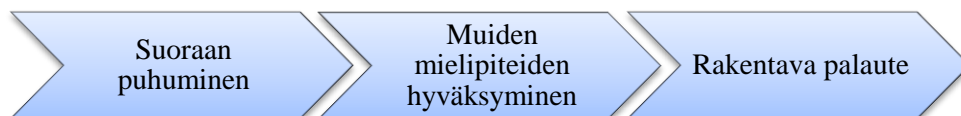
Kysymyksessä kahdeksan pohdittiin työyhteisön muiden henkilöiden vaikutusta työhyvinvoinnin syntymisessä (Kuvio 20).



Kuvio 20. Muiden työntekijöiden vaikutus työyhteisöön

Vastanneiden mielestä olisi hyvä jos jokainen pysyisi pitämään työasiat ja henkilökohtaiset asiat erillään, mikä vaikuttasi myös ilmapiiriin työpaikalla. Kaikkien tulisi myös auttaa toisiaan ja jakaa aktiivisesti työssä tarvittavia tietoja muiden kanssa. Vastanneiden mielestä yhteispeli on kaiken perusta. Yleinen ystävällisyys, avuliaisuus ja toisten huomioon ottaminen tulisi jokaisen työntekijän omaksua. Vastanneiden mielestä positiivisella asenteella pääsee jo pitkälle työyhteisössä toimiessa. Jokaisen tulisi myös ottaa työ vakavasti ja hoitaa työt loppuun asti: sen minkä jätät tekemättä, joku toinen joutuu sen puolestasi tekemään. Askarruttavista asioista tulisi puhua suoraan asiasta koskevalle henkilölle. Työyhteisössä kaikkien tulisi tuntea olonsa tasavertaisiksi muiden kanssa henkilöstä riippumatta. Kaikkien tulisi myös ymmärtää erilaisia persoonia, tasa-arvoa kunnioittaen ja kaikille tulisi kuulua samat säännöt ja velvollisuudet.

Kuviossa 21 on esiteltynä ristiriitojen ratkaisuun toivottuja menetelmiä, joita pohdittiin kysymyksessä yhdeksän.



Kuvio 21. Ristiriitatilanteiden ratkaisut

Vastanneiden mielestä ristiriitoja tulisi ratkaista ennen kaikkea yhdessä keskustelemalla ja kehitysideoiden pohtimisella ilman syyttelyä. Jokaisen mielipide tulisi myös ottaa huomioon ja kunnioittaa sitä. Tärkeää olisi myös että jokainen uskaltaisi sanoa mielipiteensä ja luottaa siihen, että esimies ja työkaverit osaavat ottaa sen rakentavasti vastaan. Vaikeimmissa ristiriitatilanteissa tulisi asiasta kertoa esimiehelle ja puhua suoraan asiat selviksi.

Kysymyksessä kymmenen vastaajat saivat pohtia, millä tavalla esimiestyöskentely vaikuttaa työhyvinvoinnin muodostumiseen. Useimmin esiin nousseet seikat on koottuna kuviossa 22.



Kuvio 22. Esimiestyöskentelyn vaikutus työhyvinvointiin

Vastaajien mielestä molemminpuolinen luottamus esimiehen kanssa takaa viihtyvyyden ja asioiden sujuvuuden. Esimieheltä saatava tuki ja kannustus auttavat jaksamaan haastavienkin asioiden edessä ja motivoi tekemään parhaansa. Työntekijöiden tasa-arvoinen kohtelu, ystävällisyys sekä aito kiinnostus näiden hyvinvoinnista ja työssä jaksamisesta ovat tärkeitä tekijöitä. Avoin keskusteluyhteys tulisi toimia kaikissa tilanteissa. Jokaisen tulisi lisäksi kiinnittää huomiota siihen, että kohtelisi asiallisesti ja avoimesti muita työyhteisöön kuuluvia jäseniä.

4.3 Johtopäätökset

Tutkimustulosten mukaan kohteena olevassa työyhteisössä pääsääntöisesti voidaan hyvin. Vastauksissa ilmeni kuitenkin jonkin verran samanlaisia kehitysehdotuksia. Tärkeimpinä kehityskohteina tutkimuksessa ilmenivät työkykyyn, työn kuormittavuuteen sekä työssä jaksamiseen liittyvät seikat. Myös työyhteisössä yhdessä toimimiseen, ristiriitatilanteiden ratkaisuun sekä työn kehittämiseen toivottiin erilaisia ratkaisuja. Esimiestyöskentelyn osalta toivottiin erityisesti keskinäistä luottamusta ja avoimuutta. Jokaisen työntekijän yksittäiseen panostukseen kiinnitettiin erityistä huomiota. Ryhmätyöskentelyltä toivottiin taas enemmän yhteen hiileen puhaltamista.

Taulukko 2. Työhyvinvoinnin kehittämistoimenpiteet

Kehittämiskohde	Kehitysehdotukset
Työkyky	<ul style="list-style-type: none"> ○ Oman positiivisen asenteen ja motivaation ylläpitäminen ○ Uusien työtapojen omaksuminen
Kuormitus	<ul style="list-style-type: none"> ○ Työergonomiasta huolehtiminen ○ Fyysisen kunnon ylläpitäminen
Työn kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> ○ Halu kehittää omaa työtään ○ Työtehtävien vaihtaminen
Työssä jaksaminen	<ul style="list-style-type: none"> ○ Riittävästä palautumisesta huolehtiminen ○ Halu kehittää työyhteisön hyvinvointia
Työyhteisössä työskentely	<ul style="list-style-type: none"> ○ Vastuun ja työtehtävien jakaminen tasapuolisesti ○ Yhteisten pelisääntöjen noudattaminen
Ristiriidat	<ul style="list-style-type: none"> ○ Avoin keskustelu ○ Rakentavan palautteen antaminen ja vastaanottaminen
Esimiestyöskentely	<ul style="list-style-type: none"> ○ Molemminpuolinen luottamus ○ Esimieheltä saatava tuki

Taulukossa 2 on koottuna tutkimuksessa esiin nousseita kehityskohteita sekä niiden kehitysehdotuksia. Kehitysehdotuksilla voitaisiin ennaltaehkäistä ongelmatilanteita ja jo syntyneitä ongelmia kyettäisiin ratkaisemaan näiden avulla.

Työkyvyn ylläpitämiseen vaikuttavat eniten työn ja vapaa-ajan tasapaino, uuden oppiminen ja fyysinen kunto. Työntekijän omalla motivaatiolla on suuri vaikutus työkyvyn ylläpitämiseen. Eräs vastaaja totesi, *”Työkykyni muodustuu omasta terveydestä ja hyvinvoinnista, johon liittyy olennaisesti läheiset ihmiset, sosiaaliset suhteet sekä työn ja vapaa-ajan erottaminen toisistaan. Hyvä työyhteisö, jossa asiat sujuvat ja ilmapiiri on mieluisa, on osa työkykyä.”*

Teoriaosuudessa on aiemmin käsitelty Juhani Ilmarisen työkyvyn talomallissa tekijöitä, jotka vaikuttavat ihmisen työkykyyn. Näitä ovat terveelliset elämäntavat, toimintakyky, arvot, asenteet ja motivaatio sekä itse työ.

Työn kuormittavuuteen vaikuttavia tekijöitä ovat työn fyysisyys, raskaat nostot, työn yksitoikkoisuus, ajoittainen huono ilmapiiri, informaation kulku sekä ongelmat työyhteisössä. Vastaajat kokivat myös, että työn jaossa esiintyy liian paljon eriarvoisuutta. Myös keskusteluyhteys koettiin välillä puutteelliseksi. *”Työni on fyysistä ja vaatii paljon tavaroiden nostelua ja kantamista. Joskus kiire aiheuttaa myös hermojen kiristymistä.”* Maslowin motivaatioteoria, joka koostuu viidestä perustarpeesta korostaa fyysisen terveyden merkitystä. Motivaatioteorian osa-alueet ovat fysiologiset tarpeet, turvallisuus, yhteisöllisyys, arvostus sekä itsensä toteuttaminen. Mikäli jokin tai jotkut näistä perustarpeista eivät toteudu, tämä voi vaikuttaa myös työntekijän työkykyyn. Motivaatioteoriassa käsiteltyjä asioita nousi paljon myös kyselyn vastauksissa esiin.

Oman työn mielekkyyteen ja kehittämiseen vastaajat totesivat vaikuttavan eniten oma motivaatio, asenne, kouluttautuminen ja urakehitys, työtehtävien vaihtelevuus, epäkohtiin puuttuminen sekä oman työn hoitaminen laadukkaasti. *”Kouluttamalla itseään on mahdollisuus edetä työssä sekä pitää yllä positiivisella asenteella hyvää työilmapiiriä, mikä lisää työn mielekkyyttä.”* Teoriaosuudessa on aiemmin käsitelty työmotivaatiota. Herzbergin teorian mukaan, työ on itsessään joko turhauttaja tai mahdollistaja yksilön kehittäessä itseään. Teorian mukaan ihmisellä on kaksi perustarvetta, toinen on toimeentulo ja toinen henkisen kasvun tarpeet. Herzbergin teoria näkyy hyvin myös tutkimuksen vastauksissa.

Työssä jaksamiseen vaikuttavia tekijöitä vastaajat kokivat olevan työn fyysisyys ja pelko siitä, ettei fyysinen kunto kestä. Henkistä hyvinvointia vastaajat kokivat uhkaavan eniten kiire ja ajoittainen huono ilmapiiri työyhteisössä. Toisaalta taas

vastauksissa ilmeni myös positiivisia asioita työssä jaksamisesta: *”Jaksan erittäin hyvin. Harrastan jatkuvasti liikuntaa, joka pitää minut kunnossa.”* Vuonna 2013 toteutetun alueellisen terveystutkimuksen mukaan neljännes suomalaisista kokee työkykynsä heikentyneen ja yhtä moni epäilee, ettei jaksa työelämässä eläkeikään asti. Kyselymme vastauksissa tämä seikka tulikin näkyvästi ilmi.

Työskentely työyhteisössä herätti monenlaisia ajatuksia vastaajien keskuudessa. Jotta työskentely olisi kaikkien kannalta sujuvaa, jokaisen tulisi ajatella positiivisesta, olla ystävällisiä, ottaa toiset huomioon, jakaa tietoa sekä puhalttaa yhteen hiileen. Kaikkien tulisi lisäksi noudattaa yhteisiä pelisääntöjä. *”Yhteisiä pelisääntöjä noudattaen, toisia kunnioittaen ja vastuuta jakaen. Tulisi muistaa kohdella kaikkia ystävällisesti ja tasapuolisesti. Myös yleinen avoimuus työtä koskevissa asioissa on tärkeää.”* Järvisen mallin mukaan työyhteisön hyvinvoinnin edellytys on se, että henkilöstö tietää työpaikan perustehtävästä. Jokaisen työntekijän tulisikin tietää, mitä työpaikalla tehdään ja mitä tulee saada aikaan. Järvisen mukaan avoimessa vuorovaikutuksessa puhutaan työasioista, henkilöiden kanssa, joita asia koskee, puhutaan asioista rakentavasti sekä varmistutaan siitä että kaikki ymmärtävät viestin oikein. Työyhteisön vuorovaikutuksessa tulisikin toimia rakentavasti työntekoa tukemalla ja parantamalla yhteistyötä.

Ristiriitojen ratkaisemiseksi vastaajat ehdottivat avointa keskustelua ongelmista ja kehitysehdotusten pohtimista yhdessä. Jokaisen tulisi noudattaa talon yhteisiä sääntöjä. Jos jollekin suodaan erivapauksia, se on useimmiten ristiriitojen aiheutumisen syy. Kaikkien tulisi olla tasavertaisia keskenään, jolloin ristiriitoja ei syntyisi niin helposti. *”Avoimella vuoropuhelulla, jossa kaikkien mielipide otetaan huomioon ja sitä kunnioitetaan.”* Kuten teoriaosuudessa on aiemmin mainittu, työyhteisön tulisi toimia niin, että kaikki työyhteisön jäsenet ovat sitoutuneita ja osallistuvat työhön. Työyhteisössä tulisi olla myös tasa-arvoinen ja yhteisöllisyyttä tukeva ilmapiiri. Jokaisella työryhmän jäsenellä tulisi olla yhtä suuri valta ja vastuu toimia, mikä luo tunteen todellisesta yhteisvastuusta.

Esimiestyöskentelyn suhteen työntekijät toivoivat molemminpuolista luottamusta, joka takaa viihtyvyyden ja asioiden sujuvuuden. Esimieheltä saatava tuki ja kiitos

auttavat jaksamaan myös haastavien asioiden edessä. Esimiehen tulisi kuunnella alaisiaan ja olla tukena. Työntekijöiden tasa-arvoinen kohtelu ja aito kiinnostus työntekijöiden jaksamisesta ja hyvinvoinnista ovat tärkeitä tekijöitä. *”Kun esimies on helposti lähestyttävä ja aidosti kiinnostunut työntekijöistään, se tukee työn sujuvuutta ja mukavuutta, joka puolestaan lisää omaa työhyvinvointia.”*

Työelämässä on alettu peräänkuuluttaa uudenlaista johtamistyyliä, palvelevaa johtamista. Tämä edistää parhaimmillaan työntekijöiden jatkuvaa kehittymistä ja heidän mahdollisuuksiensa toteutumista. Tällä on puolestaan suora positiivinen vaikutus työn iloon, työntekijöiden haluun tehdä parhaansa omassa työssään sekä pitkässä juoksussa koko työpaikan menestymiseen. Tämän kaltainen palveleva johtaminen vastaa hyvin kyselyssä tulleisiin toivomuksiin esimiestyöskentelystä.

5 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, millä tavalla kohdeyrityksen työhyvinvointia ja työssä jaksamista tulisi kehittää yksittäisten työntekijöiden näkökulmasta. Päättökysymyksenä oli miten työhyvinvointia ja työssä jaksamista tulisi kehittää yksilön näkökulmasta. Alakysymyksenä puolestaan oli se, mistä kaikesta työhyvinvointi muodostuu.

Yhteenvedona tästä tutkimuksesta voidaan todeta, että tutkimus kykeni selvittämään todellisen tilan siitä, miten kohdeyrityksen työntekijät kokevat oman työhyvinvointinsa. Tutkimuksessa saatiin paljon kehittämisehdotuksia, joita voidaan kehittää edelleen tutkimuksessa esiin tulleiden asioiden pohjalta. Tutkimuksessa saatiin vastauksia myös siihen, millä tavalla työntekijät kokevat työhyvinvointinsa muodostuvan ja mitkä kaikki tekijät siihen vaikuttavat. Tutkimustuloksilla on selkeä yhteys tutkimuksessa käytettyyn teoreettiseen viitekehykseen.

Tässä opinnäytetyössä toteutettu tutkimus on pyritty toteuttamaan vahvasti teoreettiseen viitekehykseen nojautuen aina haastattelukysymysten laadinnasta lähtien. Teoriaosuuteen opinnäytetyössä on pyritty valitsemaan mahdollisimman tuoreita, monipuolisia ja luotettavia lähteitä. Työhyvinvointia on tutkittu paljon ja siitä on löydettävissä huomattava määrä materiaalia. Tästä materiaalista on pyritty etsimään erilaista näkökulmaa tarjoavia tutkimustuloksia.

Tutkimus on toteutettu kohdeyritykselle, jolloin opinnäytetyössä on otettu huomioon myös kohdeyrityksen toiveet tutkimuksen tavoitteille sekä tutkimusmenetelmille. Teoria ja tutkimusosuus on yhdistetty toisiinsa, jolloin perusteet tutkimusosuudelle ovat havaittavissa. Tässä tutkimuksessa esiin tulleet tulokset ovat verrattavissa aikaisempiin tutkimuksiin ja niissä saavutettuihin tuloksiin.

Tämä tutkimus on toteutettu kohdeyritykselle, eikä se suoranaisesti ole yleistettävissä. On kuitenkin hyvä huomata, että tutkimuksessa esiin nousseet seikat ovat hyvin yleismaallisia, jolloin niiden perusteella on mahdollista tehdä joitakin johtopäätöksiä myös muissa yhteyksissä. Tutkimusaihe on melko henkilökohtainen, joten tutkimuksessa oli riski, etteivät vastaajat uskaltaisi kertoa

täysin suoraan omia ajatuksiaan esitettyihin kysymyksiin. Tutkimustulosten myötä on kuitenkin havaittavissa, että kaikki vastaajat olivat hyvin yksityiskohtaisesti, rakentavasti ja avoimesti kertoneet ajatuksistaan ja kehitysehdotuksistaan koskien työssä viihtymistään.

Tutkimustuloksia analysoidessa on pyritty objektiivisuuteen asioiden suhteen. Tämän vuoksi tutkimuksessa ei ole esitetty opinnäytetyön tekijöiden omia mielipiteitä, vaan tutkimuksessa esiin nousseita seikkoja on pyritty kuvailemaan ulkopuolisen silmin. Vastaajat tutkimukseen pyrittiin valitsemaan mahdollisemman laaja-alaisesti, mukana oli niin tuoteryhmävastaavia, iltavuorolaisia kuin opiskelun ohessa vain viikonloppuisin työskenteleviä. Kukin työntekijä haastateltiin sähköpostitse lähetettävällä kyselylomakkeella yksittäin, jotta muiden haastateltavien mielipiteet eivät olisi vaikuttaneet haastateltavan mielipiteisiin.

Tässä opinnäytetyössä on pyritty etsimään vastauksia työhyvinvoinnin kehittämiseen yksilötasolla kohdeyrityksessä. Tämän vuoksi olisikin loogista, että yhtenä vaihtoehtona mahdolliselle jatkotutkimukselle olisi esimerkiksi työhyvinvoinnin tason kartoittaminen vuoden tai kahden vuoden kuluttua tämän tutkimuksen valmistumisesta. Tällöin olisi mahdollista pohtia, onko työhyvinvointi kehittynyt ja mitä muutoksia toiminnassa on ollut havaittavissa.

Koska tämä tutkimus on rajattu tutkimaan työhyvinvoinnin kehittämistä yksilön näkökannalta, toinen vaihtoehto jatkotutkimukselle olisi työhyvinvoinnin kartoittaminen koko työyhteisössä tai esimiehen kokemukset oman toiminnan vaikutuksista työyhteisön hyvinvointiin. Tällöin näkökulma tutkimukselle olisi taas erilainen.

LÄHTEET

Painetut lähteet

Alasoini, T. 2006. Työnteon mielekkyyden muutos Suomessa vuosina 1992-2005. Tykes.

Hakanen, J. 2011, Työn imu. Tampere: Tammerprint.

Hirsjärvi, S., Remes P., Sajavaara, P. 2013. Tutki ja kirjoita. 17.painos. Helsinki: Tammi.

Jabe, M. 2010. Voitko hyvin työssäsi?. Vantaa: Hansaprint.

Juuti, P., Vuorela, A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Järvinen, P. 2008. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Juva: WS Bookwell Oy.

Kallio, E., Kivistö, S. 2013. Mieli työssä. Tampere: Tammerprint Oy.

Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Latham, G-P. 2012. Work motivation. 2. painos. USA: Sage.

Manka, M-L. 2006. Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Manka, M-L. 2011. Työn ilo. 1. painos. Helsinki: WSOYpro Oy.

Pöyriä, P. 2012. Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Hakapaino.

Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat. 2. Uudistettu painos. Porvoo: Bookwell Oy.

Riikonen, E. 2013. Työ ja elinvoima. Sastamala: Vammalan Kirjapaino Oy.

Schaupp, M., Koli, A., Kurki, A-L. & Ala-Laurinaho, A. 2013. Yhteinen muutos. Työhyvinvointia työtä kehittämällä. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

Seuri, M. 2013. Työterveys 2.0. Järjestelmämme on muututtava. Saarijärvi: Saarijärven Offset Oy.

Simula, P. 2013. Käsikirja ihmiselle. Riika: InPrint.

Työterveyslaitos. 2012. Hyvinvointihavaintoja-tutkimustietoa kunta-alalta. Tampere: Tammerprint.

Työterveyslaitos. 2013. Työ ja terveys Suomessa 2012. Seurantatietoa työoloista ja työhyvinvoinnista. Tampere: Tammerprint Oy.

Vesterinen, P-L., Suutarinen, M. 2011. Y-sukupolvi työ(elämä)ssä. Vantaa: Hansaprint.

Vesterinen, P-L. 2013. Kateus työelämässä. Juva: Bookwell Oy.

Virtanen, P., Sinokki, M. 2014. Hyvinvointia työstä. Työhyvinvoinnin kehittäminen, perusta ja käytännöt. Tallinna: Tallinna Raamatutrukikoda.

Elektroniset lähteet

Aalto-yliopisto. 2014. Systeemiäly [viitattu 24.8.2014]. Saatavissa: <http://systeemialy.aalto.fi/>

Elinkeinoelämän valtuuskunta. 2010. Työelämän kulttuurivallankumous [viitattu 6.6.2014]. Saatavissa: http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2010/04/tyoelaman_kulttuurivallankumous.pdf

Finlex. 1986. Tasa-arvolaki [viitattu 9.8.2014]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1986/19860609>

Finlex. 1996. Työaikalaki [viitattu 9.8.2014]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1996/19960605>

Finlex. 2001. Työsopimuslaki [viitattu 9.8.2014]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>

Finlex. 2001. Työterveyshuoltolaki [viitattu 9.8.2014]. Saatavissa:

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1986/19860609>

Finlex. 2002. Työturvallisuuslaki [viitattu 9.8.2014]. Saatavissa:

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Hyvä terveys. 2008. Työssä jaksaminen [viitattu 22.6.2014]. Saatavissa:

http://www.hyvaterveys.fi/artikkeli/mika_vikana/tyossa_jaksaminen

Kuntoutussäätiö. 2014. Työhyvinvointia työpaikoille [viitattu 6.6.2014].

Saatavissa: <http://www.annexus.fi/#!/kuntoutuss%C3%A4%C3%A4ti%C3%B6-%E2%80%93-ty%C3%B6hyvinvointiopas/zoom/c1q8i/image1nyq>

Kuntoutussäätiö. 2014. Mitä on työkyky? [viitattu 24.8.2014]. Saatavissa:

http://www.kuntoutussaatio.fi/kuntoutuspalvelut/vanhatkuntoutuspalvelut/usein_kysyttya/mita_ovat_tyokyky_ja_tyky-toiminta

Niemi, M. 2009. Työhyvinvoinnin kehittäminen. Case: Esa-konserni. Lahti:

Lahden ammattikorkeakoulu, Liiketalouden koulutusohjelma [viitattu 6.6.2014].

Saatavissa:

http://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/2833/Niemi_Maria.pdf?sequence=1

Oppimisen osasia – Kari Hannonen kirjoittaa työn muutoksesta, työssä oppimisesta ja työhyvinvoinnista. 2014. Työhyvinvointi muutoksessa [viitattu 24.8.2014]. Saatavissa:

<http://karihanse.wordpress.com/2014/02/05/tyohyvinvointi-muutoksessa/>

Otavan Opisto. 2014. Maslowin tarvehierarkia [viitattu 9.8.2014]. Saatavissa:

http://opinnot.internetix.fi/fi/materiaalit/ps/ps4/03_motivaation_emoitioiden/04_3.4_maslowin_tarvehierarkia?C:D=gjtb.e7S7

Savonsanommat. 2014. Työssä jaksaminen on suuri haaste [viitattu 22.6.2014].

Saatavissa: <http://www.savonsanommat.fi/mielipide/mielipidekirjoitukset/tyossa-jaksaminen-on-suuri-haaste/1814597>

STTK. 2014. Työelämään [viitattu 22.6.2014]. Saatavissa:

<http://www.tyoelamaan.fi/fi-FI/tyossa-jaksaminen/>

Takaisin toimeen. 2014. Työssä jaksaminen [viitattu 22.6.2014]. Saatavissa:

<http://www.takaisintoimeen.fi/tyossa-jaksaminen>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2014. Työssä jaksaminen eläkeikään huolettaa joka neljättä suomalaista [viitattu 22.6.2014]. Saatavissa:

http://www4.thl.fi/fi_FI/web/fi/tiedote?id=35304

Tilastokeskus. 2014. Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen erot [viitattu 6.6.2014]. Saatavissa: <http://tilastokeskus.fi/virsta/tkeruu/01/07/>

Tilastokeskus. 2014. Työolotutkimus [viitattu 22.6.2014]. Saatavissa:

<http://www.stat.fi/til/tyoolot/>

Työelämän tutkimus 3/2007. Artikkel: Työhyvinvoinnin tarkasteluikkunat [viitattu 24.8.2014]. Saatavissa: http://pro.tsv.fi/tetu/tt/TT073_verkkoversio.pdf

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2012. Tiedotteet [viitattu 22.6.2014]. Saatavissa:

http://www.tem.fi/ajankohtaista/tiedotteet/tiedotearkisto/vuosi_2012?109336_m=108108

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2014. Työolobarometri [viitattu 22.6.2014].

Saatavissa:

https://www.tem.fi/tyo/tyoelaman_laatu/tyoolobarometri_ja_muut_selvitykset

Työterveyslaitos. 2014. Mitä työkyky on? [viitattu 6.6. 2014]. Saatavissa:

http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tykytoiminta/mita_on_tyokyky/sivut/default.aspx

Työterveyslaitos. 2014. Työhyvinvointi [viitattu 6.6.2014]. Saatavissa:

<http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/Sivut/default.aspx>

Työterveyslaitos. 2014. Työkyky-talomalli [viitattu 25.6.2014]. Saatavissa:

http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tykytoiminta/mita_on_tyokyky/PublishingImages/tyokykytalo_iso.png

Työturvallisuuskeskus. 2014. Työhyvinvoinnin portaat – malli [viitattu 24.8.2014]. Saatavissa:

http://www.tyoturva.fi/tyoelaman_kehittaminen/tyohyvinvoinnin_portaat/tyohyvinvoinnin_portaat_-malli

Welfare at work. 2014. Overcomig stress at work [viitattu 10.8.2014]. Saatavissa:

<http://www.welfareatwork.co.uk/overcoming-stress-at-work.html>

LIITTEET

Liite 1. Sähköpostitse lähetetty haastattelulomake

Liite 1

Sähköpostitse lähetetty haastattelulomake

TUTKIMUS TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMISESTÄ

Opiskelemme Lahden ammattikorkeakoulussa liiketaloutta. Olemme tekemässä opinnäytetyötämme, jossa aiheenamme on työhyvinvoinnin kehittäminen kohdeyrityksessä.

Käsitlemme tutkimuksessa saatuja tietoja täysin luottamuksellisesti.

Tutkimustuloksia purkaessamme käytämme termejä henkilö A, B, C..., jotta kenenkään vastauksia ei voida yksilöidä vastaajaan. Kukaan vastaajista ei ole siis tunnistettavissa lopullisessa työssämme. Näin ollen toivomme, että vastaat rehellisesti ja rakentavasti tutkimuksessamme oleviin kysymyksiin.

Jotta tutkimuksesta olisi mahdollista saada esiin kehittäviä ideoita ja uusia ajatuksia, toivomme, että pohdit vastauksia rauhassa ja ajan kanssa.

Kiitos vastauksistasi!

Virve Pulkkinen ja Nina Cederqvist

- 1) Ikä ja sukupuoli?
- 2) Kerro taustastasi?
- 3) Mistä tekijöistä oma työkykyysi muodostuu? Voit käyttää pohdinnassa avuksi Juhani Ilmarisen työkyvyn talomallia, joka löytyy liitteenä.
- 4) Mitkä tekijät kuormittavat sinua työssäsi eniten?
- 5) Mitä positiivisia asioita työ ja sen tekeminen sinulle tuottavat?
- 6) Millaisilla keinoilla omaa työtään voi muokata mielekkäämmäksi?
- 7) Tunnetko jaksavasi työskennellä työssäsi koko työurasi ajan? Miksi/miksi et?
- 8) Miten toivoisit muiden työntekijöiden toimivan työyhteisössä?
- 9) Millaisilla keinoilla ristiriitoja tulisi ratkaista työpaikalla?
- 10) Millä tavalla esimiestyöskentely voisi tukea omaa hyvinvointiasi työpaikalla?

Juhani Ilmarisen työkyvyn talomalli

Mallin ideana on hierarkkinen järjestys, jossa työkyvyn perustan muodostavat terveys ja toimintakyky. Työkykytalon neljä osaa muodostavat työkyvyn, johon puolestaan vaikuttavat myös omalta osaltaan perhe, lähiympäristö ja yhteiskunta.

